المدخل الى الإدارة الإسلامية الحديثة



الدكتور أحمد بني عيسى



المدخل الى الإدارة الإسلامية الحديثة
الدكتور أحمد بني عيسى



المدخل الى الادارة الاسلامية الحديثة

تأليف

الدكتور أحمد بني عيسى

الطبعة الاولى

(2015)

قائمة المحتويات

الفصل الاول

المدخل الى علم الادارة (نظرية الإدارة في الإسلام)

الفصل الثاني

ماهية الإدارة في الإسلام

الفصل السادس

نظام الأسرة في الإسلام

المقدمة

يعد المنهج الإسلامي المنهج المتكامل والشامل، للحياة الإنسانية دينياً ودنيوياً ، وهو دين الله تعالى الذي أوحى بتعاليمه السمحاء إلى الرسول محمد –صلى الله عليه وسلم– وكلفه بتبليغه للناس كافة ودعوتهم إليه من خلال القرآن الكريم.

كذلك يقدم هذا المنهج مفهوماً للإدارة يتصف بالشمولية والإطلاق، بعيداً عن الانحصار المعرفي في إزاء التعامل مع المفهوم المجرد للإدارة ونعني بكلمة الفكر الإداري الإسلامي، مجموعة متكاملة من الآراء والمبادىء والنظريات التي سادت حقل الإدارة ودراسة وممارسة عب العصور والأزمنة ويعتب فكراً إسلامياً ما يصدر من هذه الآراء والمبادىء والنظريات، وذلك بالاستناد إلى توجيهات القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة.

وتستند اساسيات الإدارة في الإسلامية الى مصادرها مهمة، كالقران الكريم، وهو كلام الله المعجز المتره والأصل الأول لجميع الأحكام الإسلامية، بما فيه الإدارة، حيث لم تذكر قضايا تفصيلية عن الإدارة، وإنما أرسى المبادئ، والأسس الذي يقوم عليه العمل الإداري، من السنة النبوية، وهي كل ما نقل عن الرسول عليه الصلاة والسلام من قول أو فعل أو تقرير، ومفصلة لما جاء به القران الكريم وتضمنت جوانب كثيرة لها صلة بالإدارة أو ما يطلق عليه بالتدبير حيث أعطت مفاهيم للعمل وإعطاء الأجر وعدم الغش والإتقان والدعوة إلى العدل في تنفيذ الأوامر والأحكام بين الناس.

بالاضافة الى الإجماع، وهو اتفاق من الأمة الإسلامية، في عصر من العصور على حكم شرعي بعد وفاة الرسول عليه الصلاة والسلام، حيث استمدت الإدارة الإسلامية، أو" التدبير الإسلامي "، وكذلك القياس، وهو إلحاق مالم يرد به نص على حكمه، بما ورد فيه نص على

حكمه في الحكم،لاشتراهما في علة ذلك الحكم، أو تسوية واقعة لم يرد بها نص بحكمها، بواقعة ولرد النص بحكمها في الحكم المنصوص عليه، لتساوي الواقعتين في علة الحكم.

وأخيراً الاجتهاد، وهو خاص بواقعة لا نص على حكمها أصلاً، وليس ثمة إجماع على حكمها، فتكون مجالاً للإجتهاد ليتوصل إلى معرفة بواسطة القياس، أو مراعاة العرف...الخ، فالإدارة الإسلامية إستقت من الإجتهاد، خاصة القياس للكيفية التي تكون عليها الإدارة، وكيف يتسنى للمديرين تأدية مهامهم بصورة جيدة، ووفق الشروط الصحيحة.

ولأهمية هذا الموضوع، أحببت أن أدوّن مجموعة من الأفكار والكتابات عنه؛ فجاء هذا الكتاب بعنوان: (المدخل الى الإدارة الاسلامية الحديثة)، وقسّمته إلى ستة فصول –كما هو مبين في قائمة المحتويات– ابتدأتها بمقدمة تمهيدية، ثم شرعت بالفصول الستة وعناوينها كانت على النحو الآتي:–

الفصل الاول: المدخل الى علم الادارة (نظرية الإدارة في الإسلام)

الفصل الثاني: ماهية الإدارة في الإسلام

الفصل الثالث: اسس التربية الإسلامية

الفصل الرابع: مراحل تتطور الإدارة الاسلامية

الفصل الخامس: عناصر العملية الإدارية في الإسلام

الفصل السادس: نظام الأسرة في الإسلام

وقد قمت بالرجوع إلى المراجع المعتمدة والتي لها علاقة مباشرة بعناصر هذا الكتاب، من كتب عربية وأجنبية، إضافة إلى التعامل مع المواقع الإلكترونية.

وعملت على تدوين هوامش ومراجع كل فصل على حده، تم سجّلت قوائم مراجع الكتاب بعد الانتهاء من جميع الفصول.

وقد راعيت الاختصار قدر الإمكان؛ لكي لا يخرج الكتاب بحجم كبير، وتيسيراً على القارىء الكريم.. آمل أن يحوز هذا الكتاب على إعجاب القارىء .

المؤلف

الدكتور أحمد بني عيسى

الفصل الاول

المدخل الى علم الادارة (نظرية الإدارة في الإسلام)

- التطور التاريخي لعلم الإدارة
- مفهوم علم الإدارة
- العناصر الأساسية للتعريف الإجرائي للإدارة
- خصائص الإدارة
- طبيعة الإدارة بين العلم والفن
- وظائف الإدارة (عمليات الإدارة)
- هوامش ومراجع الفصل الاول

المدخل الى علم الادارة

التطور التاريخي لعلم الإدارة

من اجل توفير بناء معرفي ملائم لما نحن بصدده، فلا بد من ان نتاول ولو بشيء من الإجمال، تطور الفكر الإداري، وما توصلت إليه المدارس الإدارية الحديثة من استنتاجات وتعاميم وصولاً الى أحدثها، مما يمكن الإفادة منه وتوظيفه في تطبيقات إدارة المنظمات، وهذه المدارس هي:

أولاً: المدرسة الكلاسيكية The Classical School (1880–1930م):

حيث تعد المدرسة الكلاسيكية أولى المدارس الفكرية التي تناولت الإدارة والعملية الإدارية من جوانبها المختلفة، ولقد حاولت هذه المدرسة تفسير السلوك الإنساني، مفترضة ان الأشخاص كسالى بطبعهم، لا يسعون الى تطوير كفايتهم الإنتاجية لعدم وجود دوافع قوية تحفزهم على زيادة الجهد، وليست لديهم القدرة على تخطيط العمل وتنظيمه، وبالتالي فهم غير قادرين على أداء أعمالهم بصورة سليمة وفعالة، وبناء على ذلك عملت النماذج الكلاسيكية على فرض السيطرة والتحكم في سلوك العاملين داخل المؤسسات، وتشمل المدرسة الكلاسيكية على ثلاثة اتجاهات فكرية هي:

أ– نظرية الإدارة العلمية scientific Management Theory

يعد فريدريك ونسلو تايلر (F. Taylor) (1856–1917م) مؤسس حركة الإدارة العلمية، ولقد سميت هذه الحركة بالمدرسة التايلورية او الحقبة التايلورية، حيث تركزت آراء تايلر حول البحث العلمي في الإدارة، محاولاً إبراز أهميتها كعلم، مبيناً تطبيقاتها في مختلف النشاطات البشرية، ولا سيما في مجال الصناعة.

لقد كان تايلر عاملاً في إحدى الورش الصغيرة، كتلميذ صناعي لمدة أربع سنوات، التحق بعدها بشركة مدفال Midvale لصناعة الصلب متدرجاً فيها من عامل الى ميكانيكي، ثم الى مهندس حتى أصبح كبير مهندسي الشركة، الأمر الذي أتاح له معاينة واقعية لشؤون العمل وشجونه، وبالتالي فهم متطلبات الإنتاج ودراسة الوقت اللازم لإنجاز العمل المطلوب، ومن ثم سعى الى تحسين أدوات الإنتاج، وقد تمكن من نشر فلسفته في الإدارة العلمية في كتابه (أصول الإدارة العلمية) عام 1911م والذي شرح فيه وجهة نظره في الإدارة العلمية، ومقاصدها وسبل تطبيقاتها.

كما توصل تايلر الى عدد من المبادئ الرئيسية التي سماها مبادئ الإدارة العلمية، وهي:

1- **حاجة العامل للتدريب والإشراف الدقيقين.**

2- **إن تحديد الهدف او العمل المطلوب تأديته هو من مهم الإدارة العليا، وبالتالي فإن هذه الإدارة معينة بعمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، في حين ان دور العمال يتحدد بتنفيذ المهام.**

3- **ربط إنتاجية العامل بالأجر او المكافأة، وذلك رفع انتاجيته، وبالتالي فإن زيادة الراتب مرتبطة بزيادة الإنتاج.**

4- **وجود طريقة مثلى للعمل، وهذا يعني ان على الإدارة ان تدرس النشاطات المتعلقة بأداء العاملين، واختيار النشاطات المؤدية الى الانتاج بأقل وقت وجهد وكلفة ممكنة.**

5- **تطبيق مبدأ وضع العامل المناسب في المكان المناسب.**

نقد نظرية الإدارة العلمية

لقد واجهت نظرية الإدارة العلمية العديد من أوجه النقد، ولعل أبرزها:

1- **إغفالها النظرة الإنسانية للعامل وحاجاته النفسية والاجتماعية واعتباره مجرد مخلوق اقتصادي لا يفكر إلا في زيادة دخله المادي، ومعاملته على أساس ذلك.**

2- **فصل عملية التخطيط عن التنفيذ، الأمر الذي أبعد عمليات التخطيط عن واقع العمل، مثلما قلل من أهمية اقتراحات العاملين وآرائهم، وهو ما يترتب عليه تدني شعورهم بالانتماء وحماستهم لتبني الأفكار الجديدة.**

3- **اهتمامها بما يجري من عمليات داخل المؤسسة وإغفالها البيئة الاجتماعية الخارجية، وخاصة نقابات العمال، الأمر الذي يعيق فهم وتفسير سلوك العاملين داخل المؤسسة، وبالتالي القدرة عل التأثير فيه.**

ب- نظرية المبادئ الإدارية Administrative Principles Theory:

لقد كان (هنري فايول) يدعو الى مبادئه الإدارية في فرنسا التي ضمنها كتابة الشهير "الإدارة العامة والصناعة" الذي صدر عام 1916م، وتتجلى أفكار فايول في أن السبيل للسيطرة على سلوك العاملين وضبطه، يتم من خلال ضبط العمليات الكبرى في الإدارة، وهي:

التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وبأنه على قدر قيام الإدارة بهذه العمليات ونجاحها في تطبيقها يكون العمل في المؤسسة منضبطاً وموجهاً، ويلاحظ ان "فايول" اهتم بتحليل الهياكل الإدارية في المؤسسات، وقد حدد "فايول" أربعة عشر مبدأ من مبادئ الإدارة يمكن إيجازها بما يلي:

1- مبدأ تقسيم العمل Division of Work Principle:

يعتبر "فايول" ان التخصص يحقق مزيداً من الدقة والإتقان والسرعة في أداء المهمات، وبالتالي تحقيق الإنتاجية الفضلى، ويشبه فايول التنظيم المؤسسي بتنظيم الجسم الإنساني الذي يتولى كل عضو فيه القياد بمهمة معينة، في حين تتكامل الأعضاء فيما بينها لتشكيل السلوك العام.

2- مبدأ السلطة والمسؤولية Authority and Responsibility Principle:

السلطة هي ممارسة الرئيس حق إصدار الأوامر والتوجيهات للمرؤوسين وطاعتهم له. ويرى "فايول" ان هذه السلطة تعد بمثابة أداة الرئيس التي تمكنه من القيام بالمسؤوليات، وهي سلطة مستمدة من المركز والمسؤوليات المنوطة بهذا المركز، والذي ينبغي ان يتمتع صاحبها بالسلطة المكافئة الضامنة لترجمة هذه المسئوليات وتطبيقها من قبل الآخرين، وهي بالضرورة مختلفة عن السلطة الشخصية للرئيس الناجمة عن سماته وصفاته وقدراته الذاتية.

3- مبدأ النظام والطاعة Discipline and Obedience Principle:

يعني هذا المبدأ وجود تنظيم إداري يحترم، وأن على المرؤوسين طاعة الأوامر وتنفيذها بغض النظر عن مشاركتهم أو عدم مشاركتهم في اتخاذ القرار، ولعل هذا المبدأ مقتبس من المراجع العسكرية التي ترى في النظام والطاعة مصدراً من مصادر قوتها.

4- مبدأ وحدة الأمر Unity Of Command Principle:

يعني هذا المبدأ ألا يتلقى المرؤوس تعليماته إلا من رئيس واحد (الرئيس المباشر) منعاً للازدواجية او التداخل في إصدار الأوامر، الأمر الذي إن حصل فإنه سيؤدي الى الإرباك وتشتت الجهود والأعمال.

5- مبدأ وحدة التوجيه Unity of direction Principle:

يختلف هذا المبدأ عن سابقه في أنه متعلق بالوحدات التنظيمية التي ينبغي ان تنحصر المهمة ذات الاختصاص الواحد بها برئيس واحد.

6- مبدأ خضوع المصالح الفردية للمصالح العامة:

Subordination Of Individual Interest To General Interest Principle

يتمثل ذلك في أن مصلحة المؤسسة، وبالتالي مصلحة الجماعة التي يعمل الفرد فيها ولإصلاحها هي المقدمة على مصالح الفرد الخاصة، فإن تعارضت المصلحتان غلبت المصلحة العامة المصلحة الخاصة.

7- مبدأ مكافأة الأفراد Remuneration of Personnel Principle:

لقد دعا "فايول" ال كفاية الرواتب وعدالتها مثلما دعا الى استخدام الحوافز المالية، لتحسين مستوى أداء العاملين.

8- مبدأ المركزية Centralization:

يقول فايول إن مركزية الإدارة لابد من تطبيقها غير ان طريقة التطبيق تتفاوت بين منظمة وأخرى، او بين دولة أخرى، ولعل في هذا إشارة الى طبيعة المنظمة وحجمها وظروفها.

9- مبدأ تدرج السلطة Scalar Chain:

هذا يعني وجود هيكل تنظيمي تحدد بموجبه الوظائف الإشرافية ونطاق الإشراف المرتبطة بها، وخطوط الاتصالات فيها، وخاصة الاتصالات الصاعدة او الهابطة، إن وضوح خطوط الاتصالات هذه ابتداءاً من قمة الهرم التنظيمي، وحتى قاعدته يتيح تحديداً للسلطات الممنوحة لكل مستوى إشرافي وطريقة الاتصال او التواصل معه.

10- مبدأ الترتيب Order :

يقصد "فايول" بذلك ترتيب الأشياء والأفراد، وقد أكد أن الأشياء (الأدوات) ينبغي ان توضع في مكان معلوم لسهولة العثور عليها، كما ينبغي مراعاة وضعها في مكان يسهل الوصول إليه تبعاً لتكرار استخدامها،

مثلما أشار الى ترتيب الأفراد من حيث توفير مكان مناسب لكل فرد في المظمة ، وأن يوضع في المكان المناسب، وفي ذلك إشارة الى الاختيار الملائم للأفراد.

11- مبدأ المساواة في المعاملة Equity:

لقد أشار "فايول" الى اتباع مبدأ العدالة والمساواة في تعامل الرئيس مع المرؤوسين، والتي اعتبرها متطلباً أساسياً لإطلاق طاقات الأفراد وشعورهم بالانتماء للعمل، مؤكداً ضرورة ان يتمتع الرئيس بالحساسية والذوق اللازم لإشاعة العطف والاهتمام بمرؤوسيه.

12- مبدأ الاستقرار الوظيفي Stability of Tenture of Personnel:

إن الاختيار الملائم للموظفين من شأنه ان يساعد على استمرار الموظف في عمله واستقراره فيه، وبأن ما ينفق على تدريبه سيكون مبرراً ومفيداً، في حين سيؤدي عكس ذلك الى عدم وفاء الموظف بمتطلبات وظيفته، وبالتالي تكرار طلبات الاستقالة او الاستغناء عن الخدمة، مما يفقد العمل بالمنظمة صفة الاستقرار.

13- مبدأ المبادأة Initiation:

دعا "فايول" الرؤساء الى تشجيع مرؤوسيهم على التفكير، وتقديم الاقتراحات المفيدة لتحسين العمل، وقد اعتبر ذلك مصدراً من مصادر قوة المنظمة ، إذ سيشعر المرؤوسين بأهميتهم ويزيد من ولائهم للمنظمة .

14- مبدأ روح الاتحاد او الفريق Team work:

أكد "فايول" دور الرؤساء في إشاعة أجواء التعاون والعمل الجماعي بين العاملين وتيسير التواصل البنّاء بينهم، معتبراً ذلك سبيلاً الى قوة المنظمة ، وبأن بث روح الفرقة والاختلاف بينهم سيؤدي الى تعطيل أعمال المنظمة ، مشيراً هنا الى ان على المدير ان يتجنب ثغرتين هما:

- الاعتقاد في القول السائد (فرق واحكم).
- سوء استخدام التعليمات المكتوبة في اتصالات العمل.

أما عن عناصر الإدارة كما يراها "فايلول"، فتتمثل في التخطيط Planning والتنظيم Organization والقيادة او الرئاسة Command والتنسيق Co-ordination والرقابة Control .

ولعلنا من خلال استعراضنا لأفكار كل من "تايلور" و"فايول" نرى اهتمام تايلور بأساليب الإدارة على المستوى التنفيذي (الإدارة الدنيا)، بينما نلحظ اهتمام "فايول" بمستويات الإدارة العليا وعملياتها، والذي يمكن معه اعتبار أفكار كل منهما مكملة لأفكار الآخر.

النظرية البيروقراطية Bureaucracy Theory:

ان البيروقراطية Bureaucracy كلمة يونانية مركبة من شقين: الأول "Bureau"، وتعني المكتب والثاني "Cracy" وتعني "القوة" وكلاهما يعني قوة المكتب او سلطة المكتب.

ويعد عالم الاجتماع الألماني الشهير: "ماكس فيبر" (1864-1920م) من أشهر مؤسسي المدرسة الاجتماعية في الإدارة، وقد كان اهتمامه منصباً عل المنظمات كبيرة الحجم باعتبارها كيانات اجتماعية.

ويرى "فيبر" ضرورة وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات داخل المنظمات ، وضرورة وجود هيكل إداري يحدد المسؤوليات والسلطات للوظائف، ويحدد سبل التنسيق والتكامل بينهما للحيلولة دون التداخل او الازدواجية في المهام او الصلاحيات، أما عن مبادئ النموذج الإداري البيروقراطي لدى "فيبر" فهي كما يلي:

1- الهرمية Hirearchy:

تعني الهرمية، من القمة حيث تصنع القرارات، وفي تدرج متتابع يقود الى القاعدة حيث التنفيذ، وكلذلك وجود هيكل تنظيمي للمنشأة تتسلسل فيه الوظائف والسلطات.

2- تصميم رشيد للوظائف Rationalized job Structure:

ذلك بتقسيم العمل على نحو عقلاني ومنطقي، وبأن السلطة مكافئة للمسؤولية.

3- اللوائح Formalization:

تعني وجود أنظمة وتعليمات ولوائح مكتوبة لتحديد واجبات العاملين ولتحديد الطريقة التي يمكن بها التصرف في ظروف العمل المختلفة.

4- **فصل الإدارة عن الملكية** Management Seperated From Ownership:

ذلك بالتفريق بين دور الموظف الرسمي وعلاقاته الشخصية.

5- **الوظيفة ليست ملكاً لمن يشغلها** No Proprly Right to Office:

اي ان الوظيفة ليست حقاً شخصياً للموظف، وإنما يمكن نقله منها او تغيير موقعه فيها.

6- **التدوين الكتابي:**

ذلك بان توثق كافة إجراءات العمل تحفظ في سجلات خاصة، يرجع إليها عند الحاجة.

7- **اختيار العاملين على أساس من الكفاية والجدارة:**

ذلك بحسن انتقاء العاملين بالاحتكام الى معايير مرتبطة بالوظيفة تضمن أهليتهم للقيام بمسؤولياتهم. وهذا يعني وجود نظام موضوعي للاختيار، والتعيين والمرتبات .

8- **كفاية التدريب والإعداد:**

ذلك باخضاع العاملين للتدريب المستمر بهدف تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.

وفي الحقيقة إن مبادئ البيروقراطية هذه ليس فيها ما يعيبها، وإن كات صادرة عن ظروف زمانها، فلقد عايش "فيبر" كمواطن ألماني التضخم الذي طرأ على المؤسسات الصناعية في ألمانيا أوائل القرن العشرين، مستنتجاً ان التنظيم الرسمي الحكم هو السبيل الأمثل لزيادة الإنتاجية، إضافة الى تأثره كضابط في الجيش الألماني بقواعد الضبط والتعليمات الرسمية، كما وأن لاختصاصه كعالم اجتماع تأثيره في بلورة هذا النموذج من خلال نظرته للمؤسسة ككيان اجتماعي يحتاج الى قواعد وتنظيم.

وكما ذكرنا فليس هناك عيب في المبادئ البيروقراطية، ولكن ما يعرضها للنقد هو بسبب البيروقراطيين أنفسهم الذين يحولون الوسائل الى غايات، فعلى سبيل المثال فإن الاستخدام الحرفي للقوانين والالتزام

المطلق بها، يؤدي الى الجمود في تصريف الأمور وحل المشكلات، والاستخدام السيء للإجراءات الروتينية يخرجها عن هدفها الى ان تتسبب في تعقد الإجراءات وزيادتها، مما يؤدي الى هدر الكثير من الأوقات، وكذلك فإن الاستخدام الخاطئ لتسلسل الرئاسي من شأنه ان يعيق العمل في حالات ما، إضافة الى تسببه بفقدان المرؤوسين روح المبادرة والتفكير الابتكاري.

ثانياً: مدرسة العلاقات الإنسانية Human Rlelations School:

في العقد الرابع من القرن الماضي بدأت قيم الرفاه والعلاقات الإنسانية تفعل فعلها في تحديد وظائف الإدارة، حيث ظهر مفهوم الإدارة الديمقراطية، وبدأ الاهتمام بالحاجات الإنسانية باعتبارها سبيلاً الى فهم دوافع العمل، ولعل من رواد مدرسة العلاقات الإنسانية عالم الاجتماع بجامعة هارفد "إلتون مايو" Elton Mayo (1880–1949م)، ولئن كانت مبادئ الإدارة تقوم على أساس من تصورات "تايلر" التي تدعو الى دراسة العمال دراسة فردية، واعتبار العامل كالآلة وبأن الكفاءة تأتي من خلال محاصرة الجهود الضائعة، فإن مدرسة العلاقات الإنسانية جاءت كرد فعل على تلك النظرية، ولعل ما قامت به مجموعة من علماء النفس والاجتماع، وعلى رأسهم "إلتون مايو" في شركة "هوثورن اليكتريك" بشيكاغو في الفترة من (1927–1923م) قد أفرزت نظرة جديدة للعامل، من حيث أنه كائن معقد له حاجاته الأساسية والنفسية والشخصية التي ينبغي الالتفات إليها.

كما توصلت هذه الدراسات الى أن الحاجات الاجتماعية، كالانتماء والتقدير والمكانة الاجتماعية مهمة كأهمية الحاجات الفسيولوجية مثل الجوع والعطش واللباس والمأوى وما شكلها، لذا أصبحت الإدارة معنية بعلوم السلوكية الهادفة الى تفسير السلوك الإنساني، مثلما دعت تحسين أساليب القيادة لدى الرؤساء وحسن تفهمهم وتعاطفهم مع المرؤوسين، وبأن يقتربوا منهم في الألفة والحميمة التي تسمح بمناقشتهم حتى في الأمور الشخصية إضافة الى شؤون العمل والتعامل معهم كشركاء، كما دعت الى تفويض بعض السلطة للعاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات، والذي يكون له تأثير على شعورهم بأهميتهم وبحسن انتمائهم، وسعيهم لتنفيذ تلك القرارات حتى وإن واجهوا بعض العقبات، ويمكننا تلخيص أبرز مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية بالنقاط التالية:

1- زيادة الاهتمام بمشاعر العاملين.

2- تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات.

3- الإنسان مخلوق اجتماعي يسعى لعلاقات مع غيره.

4- من سماته التعاون وليس التنافس.

5- تشجيع تفويض بعض السلطة للعاملين.

6- إن إشباع حاجات الإنسان الاجتماعية مهم كأهمية إشباع حاجاته المادية.

7- زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية.

إلا أن هذه المدرسة الإدارية لم تسلم هي الأخرى من النقد من حيث ان مقاصدها لم تأت بجديد، وبأن هدفها هو زيادة الإنتاج أيضاً، وفي إهمالها للتنظيم الرسمي، إضافة الى إهمالها للجوانب البيئية المحيطة بالمؤسسة، ولقد أشار العديد من الباحثين الى خطورة انغماس الرئيس بعلاقات شخصية مع مرؤوسيه، فلقد ذكر "فيدلر" Fiedler أن القيادات التي تجعل بينها وبين مرؤوسيها مسافة، فإن مؤسساتهم أكثر نجاحاً من تلك التي تكون على صلة أقرب بمرؤوسيها.

كما قام مالكولم ماكنير Malcolm McNair الاستاذ بمدرسة إدارة الأعمال بجامعة هارفرد بهجوم واسع على مدرسة العلاقات الإنسانية في مقالة له بالستينيات بعنوان Too Much Human Relatisons، معبراً عن مخاوفه من أن تقود المبالغة في اعتبار مشاعر الناس ومراعاة أحاسيسهم الى زيادة التهاون والإهمال في أداء المهمات .

ثانياً: المدرسة السلوكية **Behavioral School:**

نتيجة للعيوب التي أظهرتها مدرسة العلاقات الإنسانية ظهرت المدرسة السلوكية The Behavioral School ومن أبرز روادها دوجلاس ماجريجر ورنسيس ليكرت وابراهام ماسلو، وفريدرك هيرزبيرغ، وقد حاولت هذه المدرسة ان تعطي تفسيرات واقعية لسلوكات الأفراد والإدارة معتبرة ان الإنسان ليس سلبياً بطبعه، ولا يكره عمله، بل يحبه لأنه مصدر رضاه النفسي، وبأن لدى الفرد القدرة على تحمل المسؤولية

مثلما ان لديه الحماس والدافعية للعمل والأداء المتميز، ولديه الرغبة في الاستقلالية بالعمل وكراهيته للرقابة المباشرة من جانب رؤسائه.

وجاء في ظرية X، Y لـِ دوجلاس ماجريجر Douglas McGregor، وهو من أبرز المهتمين بالاتجاه السلوكي في الإدارة، حيث طور نظريته بشقيها المتعاكسين X، Y والذين تناولا طبيعة السلوك الإنساني، حيث تنطلق نظرية X من أن الإنسان عموماً يكره بذل الجهد، ويسعى الى التهرب من العمل، ولا أدل على وجود هذا النزوع لدى الإنسان هو فيما تبذله الإدارة من حث على الإنتاجية واهتمامها بمكافأة الأداء المتميز باعتبار ذلك دليلاً على مقاومة هذا الميل المتأصل .

كما أن المكافأة ليست بالضرورة سبيلاً للتغلب على هذا النزوع، إذ قد يأخذ الفرد المكافأة ويعتبرها جزءاً من حقوقه المكتسبة ثم ما يلبث ان يعود الى كسله وتهربه، لهذا فإنه لابد من استخدام أساليب الإجبار والالزام والعقوبة، حتى يؤدي المهام المطلوبة منه وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة، مثلما ان الفرد هنا يفضل الانقياد والتبعية واستمرار التوجيه، وهو يقاوم التجديد والتغيير في المؤسسة، وتعكس نظرية X نمط الإدارة من خلال اللوائح والتعليمات واللجوء الى إجبار الفرد على العمل مقابل العائد المادي الذي يلبي حاجات فسيولوجية، إضافة الى قيامه على أساس من الرقابة والإشراف اللازم لتأكيد الإنتاجية فضلاً عن إهمال الجانب الإنساني وتجاهل حاجاته للتقدير وتحقيق الذات، مما ينتج عنه تلبد في الفكر وقتل لروح الإبداع والتجديد.

وتمثل نظرية (Y) الإدارة بمنحاها الإنساني مفترضة وجود دوافع كامنة يمكن استغلالها داخل الفرد، وذلك لتحقيق كفاية وفعالية العمل والنهوض بالأداء وتحسينه.

وتفترض نظرية (y) ان الإنسان محب الى عمله يسعى إليه بسرور ورضا ويشعر بالسعادة في أداءه له، متوافقة في ذلك مع الفطرة الإنسانية التي هي في طبيعتها سوية.

وإن أساليب الضبط الخارجية للأداء وبخاصة التهديد والعقاب ليست هي الوسيلة الضامنة للأداء المطلوب، إذا أن هذا الأداء وإن استقام مؤقتاً أثناء المراقبة فإنه لن يكون مخلصاً ولا دائماً، إذ يتوقف او يتراجع بزوال المراقبة، بينما الإنسان السوي يعمل بدوافعه الداخلية منطلقاً من قناعاته بالعمل وبأهداف

المؤسسة وبخاصة إذا كان موضع ثقة وتقدير واحترام الآخرين، ولربما يرتقي من خلالها إلى إشباع الحاجات الأعلى ماثلة في تحقيق الذات والتي تعد أكبر مكافأة ينالها، وحافزاً قوياً لبلوغها وإشباعها.

كما يقول ماك جرجور ان الإنسان لا يتقبل المسؤولية فحسب وإنما يسعى إليها، كما تشير هذه النظرية الى إمكانية نمو الفرد وتطوره وظيفياً محققاً بذلك طموحاته.

كما قدم إبراهام ماسلو هرمه المشهور للتأكيد على الحاجات الإنسانية بتسلسلها وأقسامها التالية:

1- الحاجات الطبيعية الأساسية (المأكل والمشرب والمسكن ... الخ).

2- حاجات الأمان والاستقرار المادي والنفسي.

3- الحاجات الاجتماعية، وحب الآخرين والانتماء للجماعة.

4- حاجات التقدير والاحترام والمكانة الاجتماعية والتفوق.

5- حاجات تحقيق الذات، تحقيق الطموح.

حيث أكد على إشباع الحاجات وبأن الحاجة الأعلى تتولد عند إشباع الحاجة الأدنى من الإشباع، باعتبار هذه الحاجات هي المحرك للسلوك الإنساني، وعليه فقد دعت المدرسة السلوكية الى الإدارة التشاركية الاستشارية، وتلبية الحاجات النفسية لدى الأفراد، ووضع أنظمة لتفويض السلطة، وتنمية مهارات ممارسة السلطة المفوضة.

ولعل من أبرز ما وجه للمدرسة السلوكية من انتقادات هو ان اهتمامها بالجوانب السلوكية جاء على حساب اهتمامها بالعمليات الإدارية والتنظيمية، داعية إلى الإدارة التشاركية الاستشارية وتلبية الحاجات النفسية لدى الأفراد ووضع أنظمة لتفويض السلطات، وتنمية مهارات ممارسة السلطة المفوضة.

رابعاً: مدرسة النظم The Systems School of Management:

لقد اعتبرت هذه المدرسة ان المؤسسة نظام يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية، يمكن لكل وحدة إدارية أو فنية داخل تلك المؤسسة ان تشكل نظاماً فرعياً Sub System وبأن هذه الأنظمة الفرعية تنحو في علاقاتها معها نحو التوحد والاكتمال، وفق حالة دائمة من التفاعل والأخذ والعطاء، مثلما هي أيضاً في

حالة من التنافسية والتطور، ويشبه أصحاب هذه المدرسة المنظمة بجسم الإنسان باعتباره نظاماً، يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية، كنظام الدورة الدموية، ونظام الأعصاب نظام الجهاز الهضمي وغيرها من الأنظمة التي يؤثر كل منها بالنظام الآخر، والتي تنحو في علاقاتها مع بعضها الى التوحد والتكامل ونحو ان يتكون منها كل هو (النظام العام)، والكلام نفسه يقال عن هذا النظام العام الذي يعد نظاماً فرعياً في علاقاته وتفاعله مع الأنظمة الإنسانية او المجتمعية الأخرى.

فمثلاً، يمكن النظر الى النظام التعليمي على أنه نظام عام يتكون من نظم فرعية أخرى، كالكليات والمدارس، مثلما يمكن النظر الى المدرسة، كنظام وينظر الى الصفوف على أنها نظم فرعية تتفرع عن نظام المدرسة، وإن ما تستهدفه مدرسة النظم يتجلى في تحليل العلاقات المتبادلة بين أجزائها بهدف التوصل الى معرفة كفاية النظام وإنتاجيته، ويؤدي بالتالي الى اتخاذ قرارات رشيدة وحل المشكلات التي تواجه الأنظمة المختلفة.

أ- مكونات النظام

تضم مكونات النظام ما يلي :

1- مدخلات النظام Inputs:

تشتمل المدخلات الإنسانية التي يعول عليها فيما تمتلك من أهلية القيام بالمهمات المحددة لها، إضافة الى المدخلات المادية من أموال وتجهيزات ومدخلات معنوية منسجمة مع قيام العمل.

2- عمليات النظام Processes:

ذلك بالقيام بالمهمات والنشاطات التي يحتاجها النظام والتي تضمن تحويل مدخلات النظام الى مخرجات، ويشمل ذلك عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه واتخاذ قرارات.. الخ.

3- مخرجات النظام Out Put:

تتمثل فيما ينتجه النظام من سلع او خدمات، ويعني هذا في النظام التربوي مدى تحقيق الأهداف التربوية المخطط لها، سواء أكان ذلك محسوباً بأعداد الخريجين أو الذين اجتازوا الامتحان بنجاح او مدى تحقيق الأهداف التي حددها المنهاج او النشاط ... الخ.

4- التغذية المرتدة (الراجعة) Feed back:

ذلك بمقارنة مخرجات النظام مع ما هو محدد من أهداف، وتحديد التفاوت بينهما، الأمر الذي يحتم إجراء تعديلات في أي من مدخلات او عمليات النظام، بهدف الاقتراب أكثر من المعيار المستهدف لمخرجاته.

ويوضح الشكل التالي الإطار العام لمفهوم المنظام.

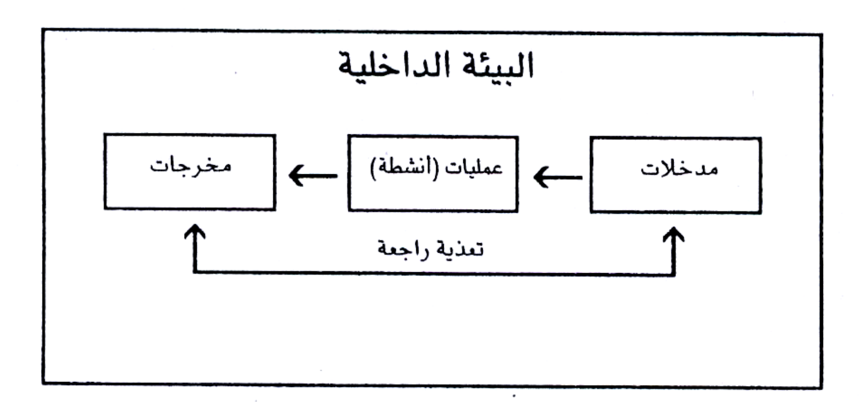
ب-إيجابيات مدرسة النظام:

من أهم ايجابيات هذه المدرسة:

1- **أنها تعد صاحبة "نظرة شمولية" من حيث إن المنشأة نظام مفتوح، يؤثر ويتأثر بمكوناته وبالبيئة المحيطة.**

2- **زيادة الوعي والاهتمام بعمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ... الخ، وبأن لكل منها أثره المهم في النظام.**

3- **أنها مهدت لظهور النظريات الموقفية:** Situational Theories



البيئة الخارجية

خامساً: المدرسة الموقفية The Situational Theory:

لقد تزايد الاهتمام بالاتجاه الموقفي في الإدارة منذ بداية السبيعنيات من القرن الماضي، ولا زال قائماً حتى الآن، وذلك بعد ان أكدت العديد من الدراسات أهمية المتغيرات البيئية وتكنولوجيا العمل والقيم السائدة داخل المنظمات ، وطبيعة المهمات وخصائص العاملين... الخ، أسلوب العمل المتبع، وقد دعت الى

تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بتناغم وتوافق مع المواقف او الأحوال التي تمر بها المنشأة، الأمر الذي يحتم عدم وجود مدرسة او نظرية إدارية يمكن تطبيقها باستمرار في مختلف الظروف او المواقف، وفي مختلف التنظيمات الإدارية، وإنما يتم استخدام هذه المدارس والنظريات بشكل انتقالي يتواقف مع الظروف او المواقف التي تعيشها الإدارة.

ولكي يتم تشخيص الموقف، فإنه ينبغي فحص ثلاثة مجالات مهمة هي:

1) خصائص الرئيس:

تتضمن القدرات والمهارات والدافعية والميول والاتجاهات والقيم.

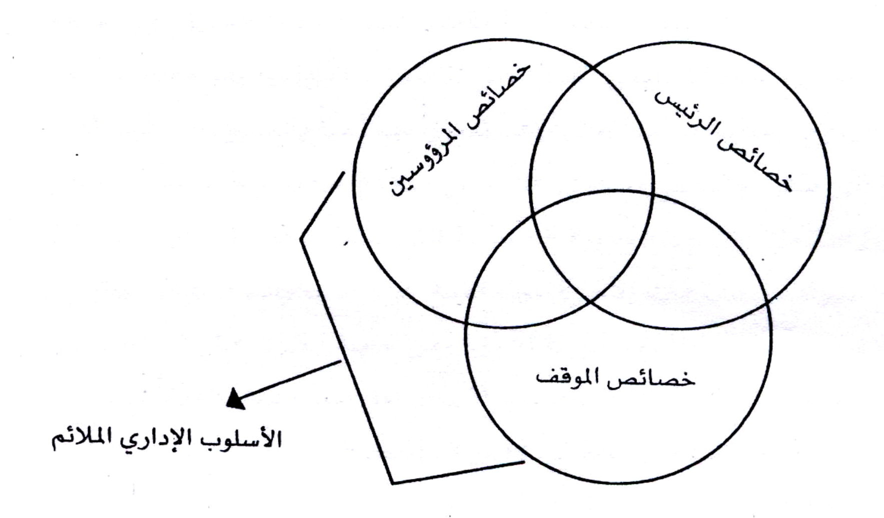
2) خصائص المرؤوسين:

تتضمن أيضاً القدرات والمهارات والدافعية والميول والاتجاهات والقيم.

3) خصائص الموقف:

تتضمن خصائص المهمة وخصائص الجماعة والبيئة المادية والاجتماعية والأهداف.

إن تفاعل هذه المجالات مع بعضها بعضاً هو الذي يفرز الأسلوب الإداري الملائم، لاحظ الشكل التالي.



وهناك العديد من النظريات والنماذج التي وضعها العلماء والباحثون في مجال الإدارة الموقفية، مثل نظرية النضج لـ باول هيرسي Paul Hersey وكينث بلانشرد Kenneth Blanchard ونظرية الأبعاد الثلاثة لـ ردن Reddin's 3-D ونماذج القيادة الاحتمالية لـِ فيدلر Fiedlers Model وغيرها الكثير.

سادساً الإدارة اليابانية Japanease Management:

لعل التجربة اليابانية في مجال الإدارة والذي بدأ الاهتمام به منذ بداية الثمانينيات من القرن الماضي قد شكلته نتاجات هذه الإدارة لاسيما وأن اليابان وبعد ان كان لديها عجز تجاري، استطاعت ان تسدد كامل ديونها للبنك الدولي، وأنها في عام 1986 أصبحت أكبر دولة دائنة في العالم، وتتمتع بأكبر فائض في ميزانها التجاري على مستوى العالم، ولعل سر هذه النجاحات يكمن في الخصائص العقلية والنفسية للفرد الياباني، واستعداده الدائم للتعلم إضافة الى نظامها الإداري، والذي يميزه قدرة اليابانيين وإصرارهم على تطبيق سياسات الإدارة في حياتهم وعملهم.

عناصر الإدارة اليابانية

يمكن تلخيص أهم عناصر الإدارة اليابانية، بما يلي:

1- الوظيفة مدى الحياة:

الذي حقق للعاملين شعوراً عميقاً بالولاء تجاه منظماتهم مقابل شعور دافئ توفره لهم المنظمة ، فالرعاية الأبوية التي تظهرها المنظمة تجاه العاملين يقابلها العامل بمستوى أعلى من الجهد، وهو لا يعمل لنفسه، بل لمجد المنشأة واسمها، مثلما ان ترك العامل الياباني للعمل يعد خيانة وذنباً لا يغتفر، مثلما يلاحظ ان نظام المكافآت لا يقدم للعاملين على أساس جهدهم الشخصي، وإنما على أساس مستوى أداء المنظمة بشكل عام.

كما ان تقييم أداء العاملين لغرض الترقية يتم بعد مرور عشر سنوات على تعيينهم انطلاقاً من القناعة بأن الأداء الجيد والإبداع في العمل لا يظهران إلا بعد مرور سنوات على التحاق العامل بعمله، ومع هذا فهم يقبلون ذلك، كأسلوب عمل بسبب الشعور بالأمن الوظيفي الذي توفره لهم منظماتهم.

2- المشاركة في اتخاذ القرارات:

ان الإدارة اليابانية تتميز بأن القرارات يتم بالمشاركة والإجماع ومتجهة من أسفل البناء التنظيمي الى الأعلى، وبأن كل المتأثرين بالقرار، ومن سيعملون على تنفيذه يتم إشراكهم في صناعته، ورغم ما يحققه ذلك من توفير العديد من البدائل وما تتعرض له هذه البدائل من نقاش ومفاضلة، ومن بحث عن الأفكار والاقتراحات والحلول البديلة أثناء عملية اتخاذ القرار، وفي كل المستويات التنظيمية، ورغم ان اتخاذ القرار على هذا النحو يستغرق وقتاً طويلاً، إلا أن ذلك من شأنه ان يؤدي الى فهم وتمثل مضامينه، أما التنفيذ، فيكون عادة بسرعة فائقة، وذلك بفضل هذا الأسلوب من المشاركة.

3- الشعور الجماعي بالمسؤولية:

ان الهدف يعود الى حد كبير الى قيم المجتمع الياباني وتقاليده، إضافة الى قدرة المنظمات اليابانية على تنمية اتجاهات العاملين فيها نحو منظماتهم وشعورهم العميق بالولاء لها، إن المناخ التنظيمي السائد في المنظمات اليابانية وما يتصف به من انسجام وتآلف وروح إيجابية من شأنه ان يوفر شعوراً جماعياً بالمسؤولية، الأمر الذي يحول المنظمة الى كيان اجتماعي متكامل، فالياباني مدفوع هنا برغبة عميقة، لتحقيق أعلى درجة من التكامل بين هويته وهوية الجماعة التي يعمل معها من أجل اعتراف الجماعة به واعتراف الجماعات الأخرى بجماعته، هذا الاعتراف الذي لا يخلو من الإعجاب والتقدير والمنفعة المادية طويلة الأجل، ومن جهة أخر فإن الرقابة على الأعمال، نعتمد أسلوب الرقابة الذاتية، بحيث يراقب العامل نفسه بنفسه بدلاً من رقابة الرؤساء له، ولعل هذا مما تعززه قيم وتقاليد وأعراف المنظمة.

4- استدامة التدريب:

تركز الإدارة اليابانية على تدريب الأفراد ورفع كفايتهم والتحسين المستدام، لمهارتهم وخبراتهم من خلال إعادة التدريب الموضوعي والمكثف، مثلما يخضع كل عامل جديد لبرنامج تدريبي مكثف يتناول فلسفة المؤسسة وتاريخها واخلاقيات العمل وأساليب التعلم وتطبيق التكنولوجيا، إضافة الى طرق تحقيق الرضى للمستفيدين (العملاء) وكيفية التعامل معهم وأساليب إقناعهم، فضلاً عن أمور تتصل بإنماء ذات الفرد

وإثراء معرفته وقدراته وثقافته، كما تتيح المنظمات اليابانية للعاملين التنقل بين مختلف الوظائف في المستوى الإداري الواحد مما يزيد من مهاراتهم وقدراتهم على مواجهة الحالات الخاصة.

5- الرعاية الشمولية:

تعنى الإدارة اليابانية بموظفيها داخل المؤسسة وخارجها، كتعليم الأبناء ورعايتهم صحياً وتوفير السكن الملائم، إضافة الى القيام بالنشاطات الاجتماعية، مما يوفر التوازن النفسي والمادي للعاملين، فهي مؤسسات تغلب عليها السمة العائلية القائمة عل أساس من الرعاية والاحترام والتقدير، كما وتستهدف الإدارة اليابانية تحقق ميزة تنافسية استراتيجية، تقليص التكاليف والاهتمام بالنوعية العالية غير المسبوقة، والاستجابة الفورية والخدمات الممتازة للمستهلكين.

سابعاً: نظرية الإدارة في الإسلام Islamic Management Theory:

إن المستعرض لمضامين الحضارة الإسلامية بنظمها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية يكتشف العديد من المبادئ الإدارية التي كان لها شأنها في نشر الإسلام وتعاظم إنجازاته، ولعل النظرية الإدارية في الإسلام كانت سابقة للعديد من المدارس الإدارية قديمها وحديثها في العديد من الأصول والمبادئ الإدارية التي قامت عليها، والتي من بينها:

مبادئ نظرية الإدارة في الإسلام

1) مبدأ الجدارة والاستحقاق:

ذلك بحسن اختيار الأشخاص، والتأكد من أهليتهم للقيام بالمهمات، قال تعالى إن خير ن استأجرت القوي الأمين، وقال صلى الله عليه وسلم "من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً، وهو يعلم من هو أصلح منه فقد خان الله ورسوله، ولعل هذا مما يعد إلزاماً للإدارة باختيار أفضل الكفايات للوظيفة، وأكثرها تحقيقاً لمتطلباتها ومواصفاتها.

2) مبدأ السلطة والمسؤولية والطاعة:

هي بما يعرف بالسلطة المطاعة والآمرة، وبالمسؤولية الرعوية، بما يعني من التزام بأوامر الرئيس وتكليفه، قال تعالى "يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول وأولي الأمر منكم"، وهي سلطة تمنح للمسؤوليات المنوطة بالوظائف، قال عليه الصلاة والسلام "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته" والسلطة والمسؤولية هما في حالة من التكافؤ والتوازن، والسلطة مقيدة "فالسلطة المطلقة مفسدة مطلقة" قال عليه الصلاة والسلام على المرء السمع والطاعة، فيما أحب وكره إلا أن يؤمر بمعصية، فإذا أمر بمعصية فلا سمع ولا طاعة".

3) المبدأ القيمي والأخلاقي:

هي إدارة تقوم على حسن المعاملة والكياسة في السلوك وقبول الآخر قال تعالى في معرض وصفة للرسول الكريم "وإنك لعلى خلق عظيم" والرسول عليه السلام هو قدوة المسلمين، الأمر الذي يؤكد الأخلاق الحميدة الفاضلة، وحسن التعامل مع الموارد، قال عليه الصلاة والسلام خاطبوا الناس على قدر عقولهم، وذلك مراعاة لما بين الناس من فروق في القدرات والاستعدادات ومن الخبرات والمعارف، قال عليه السلام "وخالق الناس بخلق حسن" على ما يندرج تحت ذلك من فنون الاتصال والتواصل.

4) مبدأ الشورى:

يكون ذلك بالمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية، والبحث في البدائل الموضوعية، قال تعالى "وأمرهم شورى بينهم" قال تعالى "وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين"، وقال صلى الله عليه وسلم: "ما خاب من استخار وما ندم من استشار" وقال عليه السلام "المستشار مؤتمن".

5) مبدأ الرقابة الذاتية:

تقوم العديد من المؤسسات الإدارية الحديثة بوضع العديد من أشكال الرقابة على الأعمال، ومع ذلك تشكو العديد من المؤسسات والدول من قضايا الفساد المالي والإداري، في حين أكدت الإدارة الإسلامية على أن رقابة الله هي فوق كل الرقابات، وقد غرسته العقيدة في نفوس أفرادها، عاملين ومتعاملين، قال صلى الله

عليه وسلم: "أعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك" وقال عليه الصلاة والسلام "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً ان يتقنه".

6) إدارة تهتم بالحاجات الأساسية والنفسية:

هي إدارة تؤمن بالحاجات البيولوجية للإنسان وبحاجاته النفسية والروحية في توافق وانسجام وتحث على تلبيتها، قال تعالى "وابتغ فيما آتاك الله الدار الآخرة، ولا تنس نصيبك من الدنيا وأحسن، كما أحسن الله إليك" وقال عليه الصلاة والسلام "إن لنفسك عليك حقاً، وإن لبدنك عليك حقاً، فاعط كل ذي حق حقه".

7) إدارة تدعو الى التعلم والتعليم:

لئن كانت كل الشرائع الدنيوية تدعو الى التعلم، وتعتبره حقاً من حقوق الإنسان وسبيلاً الى العمل والإنتاجية، فإن الإدارة الإسلامية التي تستمد موجهاتها، واسانيدها من الشريعة الإسلامية تعتبر (العلم فريضة) على كل مسلم ومسلمة، والفريضة هنا إلزامية، وهي أكثر قوة من الحق الذي يجوز استخدامه، قال عليه السلام "طلب العلم فريضة على كل مسلم ومسلمة"، وقال عليه السلام "لغدوة في طلب العلم أحب الى الله من مئة غزوة".

8) مبدأ العدالة والمساواة:

هي معاملة العاملين معاملة نزيهة، لا تفرق بينهم لسبب من الأسباب، فالخلق كلهم متساوون ، ولا فرق بين عربي وأعجمي إلا بالتقوى، قال تعالى "ولا يحرمنكم شنآن قوم على ألا تعدلوا، اعدلوا هو أقرب للتقوى.

وهي إدارة شمولية تشجع الابتكار والمباداة والتفكير، وتدعو الى حسن التدبر والتدبير في الموارد والإمكانات، فلا إفراط ولا تفريط ولا إسراف وهدر، وهي تحت على العمل المتقن وتدعو الى استثمار الوقت وحسن الانتفاع به .

ولعلنا من خلال هذا الاستعراض لأهم المدارس والنظريات قديمها وحديثها، إنما نستهدف تزويد القارئ بأرضية ملائمة من شأنها توفير بناء نظري متكامل للعديد من المبادئ الإدارية بما تفرزه من سلوكيات

والتي أفرزتها، إن تزويد العاملين في مجال التعليم بمختلف تخصصاتهم ووظائفهم بما في ذلك المعلمين باعتبارهم مدراء للصفوف بهذه الخلفية من شأنه أن يوفر معرفة إدارية ملائمة قابلة للتوظيف، سواء أكان ذلك متعلقاً بمهماتهم المباشرة او متعلقاً بالنظام التربوي الذي يعملون من خلاله، بما يحقق مزيداً من الفهم والترابط والتناغم ما بين الأنظمة الفرعية بمكوناتها المختلفة وتوحدها في إطار من تحقيق الأهداف التي يسعى النظام العام الى تحقيقها، فضلاً عن تزويدهم بالعديد من المعارف والخبرات المتخصصة في ميدانها.

مفهوم علم الإدارة

إن التعريف بالمفاهيم والمصطلحات في مجال العلوم الإنسانية مسألة غاية في الصعوبة بسبب يكتنف هذه العلوم من خصائص تجعلها أقل انضباطاً من العلوم الطبيعية، وذلك لارتباطها بالإنسان الدائم التغير والحركة.

وفي الواقع ان مفهوم الإدارة يشتمل على معاني كثيرة ومختلفة مما يؤدي في الواقع الى صعوبة وضع تعريف يحددها في كلمات معدودة، ذلك أن الإدارة تتسم باتساع النطاق وتنوع الوظائف وتباين الأغراض بوصفها نشاط إنساني يتعلق بكافة أوجه المجهودات الفردية والجماعية، ويتصل بمختلف قطاعات الحياة العامة والخاصة، ويمتد الى سائر الميادين ذات الصيغة الاجتماعية.

وتختلف الإدارة باختلاف ميادينها، فهناك الإدارة العامة وإدارة المؤسسات الاجتماعية وإدارة المؤسسات التربوية وغيرها من الميادين، ولكل ميدان منها أسلوبه الخاص في معالجة وتناول مشاكله الخاصة به ولكن على الرغم من هذا فهناك عناصر مشتركة بين هذه الميادين.

كما إن كلمة إدارة "Administration" تعني الخدمة على أساس من يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الآخرين، أما كلمة "Management" تعني إدارة او تدبير أو براعة إدارية، غير أن هناك بعض المحاولات للتمييز بين هذين الاصطلاحات، اعتبرت كلمة "Management" تشير الى تجمعات الأفراد الذين يقومون بإدارة الأعمال التنفيذية الخاصة بالمنظمة بينها اعتبرت كلمة "Administration"، تشير الى فاعليات المستويات العليا في الإدارة.

ويعرفها سيد خير الله بأنها:

استخدام الموارد المادية المتاحة بواسطة الغير لتحقيق أهداف معينة.

كما يعرفها "Steckle Clynde" بأنها:

علم وفن يتعلقان بالتفاعل العقلي والروحي بين قائد موجه لمجموعة من البشر وبين المجموعة التي يوجهها، ويشرف عليها، مستهدفاً من وراء ذلك تحقيق أهداف مرغوب فيها.

أما فانس ستانلي:

فينظر إليها باعتبارها "مراحل اتخاذ القرارات على أعمال القوى الإنسانية، بقصد تحقيق الأهداف السابق تقريرها، وهذا القول ينطبق حينما يضم اثنان او أكثر جهودهم للقيام بعمل ما.

هنا نستطيع أن نقول إن أول من تصدي لدراسة الإدارة بشكل علمي هو "فردريك تايلور"، وقد تأثرت الإدارة في العالم بأفكاره، ويعود تعدد المفاهيم التي يستعمل فيها لفظ الإدارة الى عدم وجود نظرية شاملة وعامة أو متفق عليها للإدارة، لأسباب عديدة منها:

1. **أنها تعتمد في أحيان كثيرة على الظروف المحلية والموقف السائد.**
2. **أنها علم تطبيقي أكثر من أنها نظري.**
3. **أنها علم اجتماعي وأبرز ما فيه هو التعامل مع العنصر البشري الذي يصعب التنبؤ.**
4. **أنها علم يعتمد في مفاهيمه على كثير من العلوم الأخرى، مثل علم النفس وعلم الاجتماع والعلوم الرياضية.**
5. **يعرفها فريدريك تايلور "أبو الإدارة العلمية "فيقول هي: المعرفة الدقيقة، لما تريد من الرجال ان يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها.**
6. **أما كونتز وأدونيل فقد عرف الإدارة بأنها، وظيفة تنفيذ المهمات عن طريق الآخرين ومعهم.**
7. **بينما يعرف جريفث الإدارة على أنها: "نوع من السلوك العام الذي يوجد في كافة المنظمات البشرية، وهي عملية توجيه وسيطرة على الحياة في المنظمة الاجتماعية، وأخص وظائف الإدارة هي تطوير**

وتنظيم عملية اتخاذ القرارات على أفضل وجه ممكن، وفيها نجد رئيس الإدارة يتعامل مع جماعات أو أفراد ينتمون الى جماعات وليس مع أفراد مستقلين"، ويعرف الإدارة أحد الباحثين بانها، هي العملية الخلاقة للعمل مع الناس من أجل وضع الأهداف وإقامة علاقات تنظيمية وتوزيع المسئوليات وتوجيه البرامج وتقييم النتائج.

كما تعددت التعريفات التي قدمت للإدارة بتعدد العلماء الذين كتبوا عن الإدارة، وفقاً لأساليبهم وفلسفاتهم والنظرة التي ينظرون من خلالها، ونعرض فيما يلي طائفة من التعريفات لعدد من العلماء والباحثين بهدف إعطاء تصور لهذا المفهوم ودلالاته.

فقد عرفها "فريدريك ونسلو تايلور Frederick W. Taylor وهو مهندس صناعي في إحدى المصانع الأمريكية 1911م- الذي يعد أبو الإدارة العلمية وصاحب المدرسة الكلاسيكية بأنها المعرفة الدقيقة لما تريد من الآخرين ان يعملوه، ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها.

أما هنري فايول Henri Fayol وهو مهندس صناعي في إحدى الشركات الفرنسية 1916م- صاحب نظرية المبادئ الإدارية، فيعرفها "بأن يقوم بالتنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والمراقبة.

كما عرفها أوردوي تيد Ordway Ted بأنها عملية توجيه منظمة لتحقيق هدفها المحدد، بحيث تتمكن سياساتها وأساليبها وطرائق العمل فيها، من تحيق هذا الهدف بفاعلية وإقتصاد، مع توفير أكبر قدر من الرضى والانسجام بين العاملين في المنظمة"

وعرفها "وولتز Wooltz" أحد أساتذة جامعة واشنطن من خلال استعراضنا لجملة التعريفات السابقة التي تعكس وجهات نظر غالبية المدارس الإدارية باطيافها المختلفة، يمكن ان نستخلص عدداً من العناصر الأساسية التي يشتمل عليها مفهوم الإدارة وهي:

1- وجود هدف أو أهداف عامة، فالأهداف هي المبرر لوجود أية مؤسسة او تنظيم فلا إدارة بلا أهداف.

2- وجود أنشطة وإجراءات وطرائق (عمليات) تحقيق من خلالها تلك الأهداف.

3- وجود مدخلات مادية وبشرية مؤهلة وقادرة عل أداء الأنشطة، وبالتالي تحقيق تلك الأهداف.

4-استخدام الأساليب والأنماط الإدارية التي تضمن توفير أقصى درجات الرضى الداخلي والرضى الخارجي عن المؤسسة.

5-الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات بما يحقق متطلبات الكفاية والإنتاجية.

6-"تخطيط مشروع ما وتنظيمه وإدارة ورقابته وتقويمه، ويشمل ذلك التفكير والعمل منذ مرحلة وضع الخطة الى غاية تحيق الأهداف" .

في حين عرفها "كلوف Clough" بأنها:

"فن قيادة وتوجيه نشاطات مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك".

ولعلنا هنا نتفق مع ما ذهب إليه كل من "هيرسي وبلا نشرد- Hersey &Blan chard" في كتابهما إدارة السلوك التنظيمي Management of Organization Behavior 1928" حيث قالاً، "إن هناك تعريفات للإدارة توازي عدد الذين كتبوا في هذا الميدان" (بالقاسم، ومهدي، 1996) إلا أننا من خلال استعراضنا لهذه التعريفات نخلص الى المناحي او الاتجاهات التالية في الإدارة:

1- اتجاه بعضها الى انجاز المهمة ممثلة في معرفة تفاصيلها وتحديد طريقة أدائها وملاحظة تطبيقها مع تأكيدها الجانب الاقتصادي في هذا الأداء.

2- تأكيد بعضها على ضرورة تطبيق المبادئ الإدارية العامة لضمان حسن الأداء.

3- أضاف آخرون اهتماماً بالحاجات النفسية، ممثلة بتحقيق الرضى والانسجام بين العاملين.

4- بينما ذهب آخرون الى اعتبارها فناً يستلزم قدرات قيادية للتعامل مع أفراد التنظيم على ما يترتب على ذلك من وجود علاقات إنسانية وحفز وتوجيه.

بينما اتفقت جميع هذه التعريفات على المقصد الأساسي من العمل الإداري ممثلاً بـ "تحقيق الأهداف".

من التعريفات السابقة نستنتج الآتي:

- عدم وجود اتفاق تام حول وظائف ومسؤوليات الإدارة.
- أنه لا يوجد تعريف محدد للإدارة.

- عدم وجود اتفاق بين رجال الفكر الإداري على تعريف واحد للإدارة.
- ان التعريف يحدده الهدف المراد تحقيقه.
- اتفاق فقهاء الإدارة على وظائف الإدارة واختلافهم على وظائف أخرى.
- عدم وجود إطار فلسفي يحكم الفكر الإداري.

ويمكن القول ان مفهوم الإدارة بمنطق العصر الذي نعيش فيه أوسع، مما تضمنه كل تعرف للإدارة إذ أن مفهوم الإدارة لم يعد قاصراً على مراحل اتخاذ القرار والرقابة على أعمال القوى الإنسانية، او قاصراً على القيادة الحازمة لتحقيق أهداف المشروع، بل إن مفهوم الإدارة لابد ان يتضمن عدة جوانب فيها اتخاذ القرارات وحسن التنظيم والتوجيه والقيادة الحازمة القادرة على التعامل مع المرؤوسين بأسلوب يخلق روح التجاوب، واحترام القادة والشعور بالرضى والحرص على تحقيق أهداف المشروع، هذا الى جانب اتباع الخطوات العلمية لعملية الإدارة والتي تعرف بعناصر الإدارة.

كما ذكرها "هنري فاويل" وهي التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة على اعتبار أنها من الوظائف التي يتطلبها قيام اي مشروع، وينظر للإدارة باعتبارها "عملية استغلال الموارد المتاحة عن طريق تنظيم الجهود الجماعية وتنسيقها بشكل يحقق الأهداف المحددة بكفاية وفاعلية وبوسائل إنسانية مما يساهم في تحسين حياة الإنسان سواء كان عضواً في التنظيم او مستفيداً من خدماته، وأياً كان وأيا كان المجال الذي تمارس فيه ، وأيا كان المجال الذي تمارس فيه.

العناصر الأساسية للتعريف الإجرائي للإدارة

يمكن استخلاص عدة صفات للنشاط الإداري السليم من هذا التعريف الإجرائي:

1. الصفة التنظيمية: حيث ان الإدارة عمل منظم، بعيد كل البعد عن العشوائية والتخبط، وهي في الأساس تقوم على قاعدة فن جمع المتناقضات والتوفيق بينها، فالمنظمة لها أهدافها التي تسعى لتحقيقها، والأفراد لهم حاجاتهم وأهدافهم الشخصية أيضاً، والموارد المالية محدودة غير وفيرة، وكل ذلك يتطلب من الإدارة ان تعتمد على التخطيط الدقيق، والابتعاد عن سياسة التجرة والخطأ والركون الى الصدفة، كما إنها إدارة منظمة ولا شك ويجب ان تكون كذلك لضمان نجاحها، ومن هنا يرى البعض بأن مصطلح التنظيم مرادف لمصطلح الإدارة.

2. الصفة الجماعية: فالإدارة بحكم التعريف الإجرائي سالف الذكر هي الإشراف على مجموعة من الناس لا يقل عددهم عن شخصين. ويمكن ان يصلوا الى مئات أو ألوف في أحيان أخرى، ورغم ان التنظيمات توظف أفراد لأداء العمل فيها، إلا أن هؤلاء الأفراد عند دخولهم هذه التنظيمات وبدء العمل فيها يعملون ضمن الأقسام او وحدات او جماعات يتفاعلون معها يؤثرون ويتأثرون بقيامها ومبادئها، وبذلك كان هذه الصفة التي ميزت الإدارة باستمرار، وهي الصفة الجماعية. فأي شخص لا يشرف على جماعة ليس من الدقة ان نسميه مديراً.

3. الصفة الهدفية: فالإدارة تسعى دوماً لتحقيق هدف محدد، وتعمل على توجيه جهود العاملين وسلوكهم لأجل تحقيق هذا الهدف المنشود، ومن دون الوعي بالهدف تصبح المنظمة الإدارية مجرد تجمع ليس إلا.

4. الكفاية والفاعلية: حيث ينظر للكفاية بأنها "محاولة الوصول الى الهدف المنشود داخل التنظم بأقل كلفة مادية واقل جهد وأسرع وقت ممكن، "بينما يقصد بالفاعلية" الوصول الى افضل نوعية ممكنة من الإنتاج او السلع او الخدمات المقدمة، وتزداد أهمية هذا العنصر، بسبب المنافسة في الأسواق إذا كانت تقدم منتجات وسلع، وذلك نظراً لندرة وتزايد كلفة الإنتاج ووسائله المختلفة، وزيادة توقعات الناس في الحصول على خدمات متميزة ونوعية جيدة من المنتجات، مما يحتهم طرح منتجات جيدة النوعية وبأسعار منافسة، ومن الضروري التأكيد على ضرورة تلازم الكفاية والفاعلية فوجود أحدهما دون الآخر غير كاف أبداً.

5. إنسانية الوسائل: إذ يجب ان تبتعد الإدارة كل البعد عن جميع أنواع الظلم والتسلط، وأن تؤمن بإنسانية الإنسان، وتأخذ ذلك في حساباتها فقد ميز الله سبحانه الكائن البشري وكرمه عن سائر مخلوقاته. ويجب على المدير ان يكون إنسانياً في تعامله مع العاملين معه، ليس فقط تقديراً لإنسانية الإنسان وكرامته، وإنما لأن المعاملة الحسنة، والعلاقات الإنسانية لها أثر جيد وإيجابي على المناخ التنظيمي الذي يسود المنظمة وعلى إنتاجية العاملين ورفع مستوى أدائهم. ومن هنا يمكن القول بان هذا الجانب الذي كثيراً ما يتم إغفاله هو من أهم صفات الإدارة الناجحة إن لم يكن أهمها.

وباستقراء المفاهيم السابقة التي صيغت لمصطلح الإدارة، يمكن تحديد بعض العناصر التي تركز عليها العملية الإدارية، وأهمها:

- أن الإدارة ترتبط بمنظمات تسعى لتحقيق أهداف مشتركة.

- إن الإدارة تنشأ لتحقيق أهداف.
- إن الإدارة تتضمن، بجانب تحديد الأهداف، عمليات أخرى فرعية كالتخطيط والتأكد من تنفيذ الخطط.
- ان الإدارة كعملية تتضمن تفاعلاً بين الناس، لا يمكن ان تتم بمعزل عن البيئة المحيطة، بما تتضمنه هذه البيئة من عوامل اجتماعية وسياسية واقتصادية وثقافية.
- ان اتخاذ القرارات هو أساس الإدارة، وأن القرارات التي تتخذ تنفذ بواسطة أفراد آخرين.
- ان الإدارة تتضمن، بجانب تحديد الأهداف، عمليات أخرى فرعية، كالتخطيط والتأكد من تنفيذ الخطط.
- ان اتخاذ القرارات هو أساس الإدارة، وأن القرارات التي تتخذ تنفذ بواسطة أفراد آخرين.
- ان الإدارة تعتمد على موارد بشرية ومادية، وأن الموارد يمكن استخدامها بأكثر من طريقة، ولذلك فإن الإدارة تعمل على اختيار أفضل من هذه الطرق.
- أن الإدارة عبارة عن عملية توجيه جهود أفراد وطاقات مادية بواسطة أفراد آخرين.
- ان الإدارة لا تعتبر ناجحة إلا إذا حققت أهدافها بأقل تكلفة، وبأعلى مستوى من الاتقان، وبأقصر وقت ممكن.

خصائص الإدارة

لقد شهدت السنوات الماضية اتجاهاً جديداً في إدارة المؤسسات التربوية، فلم تعد مجرد تسيير شئؤون هذه المؤسسات بشكل روتيني يهدف لتيسير شئون المؤسسة سيراً رتيباً وفق قواعد وتعليمات معينة ولم يعد هدف مدير المؤسسة التربوية مجرد المحافظة على النظام، وحصر حضور وغياب الطلاب والعمل إتقانهم للمعارف والمعلومات التي تقدم لهم، بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول الطالب من أجل توفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والروحي، والتي تعمل على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو.

كما أصبح يدور أيضاً حول تحقيق الأهداف الاجتماعية التي يدين بها المجتمع، وهكذا أصبح تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية حجر الأساس في الإدارة، بعد ان كان يضيع فيما مضى وسط الاهتمام

بالنواحي الإدارية، وهذا لا يعني بالطبع التقليل من شأن هذه النواحي بل يعني ان الإدارة أصبحت تهتم بأولوية العملية التربوية والاجتماعية، كما تهتم بتوجيه العملية الإدارية لخدمة العملية الرئيسية.

ومن الجدير بالذكر أيضاً القول بأن وظيفة المؤسسات التربوية في المجعتمع الحديث قد تغيرت، حيث أقام المجتمع المدارس في بادئ الأمر وأوكل إليها مهمة تربية تستطيع أداء هذه الوظيفة بمعزل عن المجتمع بعيدة عن مشكلاته وأهدافه، فقد ظهر في السنوات الماضية مفهوم جديد لوظيفة المؤسسات التربوية، وهو ضرورة عنايتها بدراسة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته وتحقيق أهدافه.

وكانت نتيجة لظهور هذا المفوم زيادة التقارب والاتصال والمشاركة بين المؤسسات التربوية والمجتمع، فقامت المؤسسات التربوية بدراسة مشكلات المجتمع ومحاولة تحسين الحياة فيه بجانب عنايتها بنقل التراث الثقافي، وتوفير كل الظروف التي تساعد على إبراز شخصية تلاميذها.

كما قام المجتمع بتقديم الإمكانيات المادة والبشرية التي يمكن ان تسهم في تحقيق أهداف العملية التربوية ورفع مستوى أدائها. هناك خصائص مميزة لإدارة المؤسسات التربوية تميزها عن باقي الإدارة لعل من أبرزها:

1. ضرورتها الملحة: حيث ان الخدمات المتوقعة من المؤسسات التربوية ترتبط بآمال الآباء وتطلعاتهم بالنسبة لأبنائهم، كما أن حاجة المجتمع الى مواطن صالح تكون كلها ضرورات ملحة بالنسبة لرفاهية المجتمع، ومن هنا يمكن القول بأن ضرورتها أكثر إلحاحاً من ألوان النشاط الأخرى.
2. المنظور الجماهيري: ونعني به أن اهتمام أفراد المجتمع بموضوع التربية يرجع لارتباطه بأغلى ما يملكه المجتمع، وهذا الوجود المتميز بالنسبة للمؤسسة التربوية آثاره المرتبة على الإدارة، كما أن إدارة المؤسسات التربوية تتعامل مع العديد من المؤسسات الاجتماعية الأخرى وتطلب تفهمها وتعاونها لكي تقدم لها العون في القيام برسالتها.
3. تعقد الوظائف والفاعليات: نجد ان المنظمات تختلف فيما بينها من حيث درجة الفنية والتعقيد، ونجد ان إدارة المؤسسات التربوية يتضمن تعقيداً يفوق ما تتضمنه إدارة اي مؤسسة أخرى، وهذا التعقيد يؤدي الى كثير من المشاكل التنظيمية.

4. **تآلف العلاقات الضرورية: هنا أيضاً نجد ان المستوى الفني وارتباطه بالعمليات التعليمية وما يتضمنه ذلك من اتصالات واحتكاكات مباشرة بين الأفراد من داخل المدرسة تمثل جانباً آخر مميزاً للإدارة التعليمية، فهناك العلاقات بين التلاميذ والمدرسة تمثل جانباً آخر مميزاً للإدارة التعليمية، فهناك العلاقات بين التلاميذ والمعلمين، وبين التلاميذ بعضهم بعضاً، وبين المدرسين والمديرين، وهكذا، وهي علاقات تتضمن تفاعلاً نشطاً يحدث يومياً، ويجب ان يسود الاحترام والتآلف جو في هذه العلاقات، ويجب أيضاً ان يكون هناك تمييز بين مجال المدرسة ومجال المنزل وبين المدرسة والمجتمع في نوع العلاقات التي تربط بينها.**

5. **التأهيل الفني والمهني للعاملين: تتساوى المنظمات التعليمية مع غيرها من المنظمات في لميادين الأخرى من حيث ضرورة وجود هيئة من الموظفين المؤهلين تأهيلاً فنياً، فالمعلمون يشترط حصولهم على شهادات ومؤهلات معينة مع تدريب وإعداد مهن معينة، ويترتب على ذلك ان الإدارة يجب ان تولي اهتماماً كبيراً بانتقاد وتوزيع العاملين بالتعليم أكثر من إدارة المصنع، فهناك أمور مثل المعايير والقيم المهنية والقدرة على اتخاذ القرار ومعرفة عملية الاتصال وغيرها تضيف او تزيد من صعوبات الإدارة، وتحتم عليها ان تتضمن درجة من الإعداد والتأهيل المهني للعاملين.**

6. **مشكلات القياس والتقويم: من المفهوم ان مشكلات التقويم على المستوى الفني في المؤسسات التربوية أكثر صعوبة وتعقيداً من معظم المواقف الإدارية الأخرى، وكيف يمكن قياس التغير في السلوك المعرفي او المهارات او الاتجاهات وغيرها؟ وما المعيار النهائي لنجاح المؤسسة التربوية؟ وبالطبع هناك إجابات جيدة وشاملة لمثل هذه الأسئلة، لكنها على كل حال أكثر صعوبة وتعقيداً في تنفيذها، إذا ما قورنت بحساب عائد مصنع لإنتاج الصلب مثلاً، وهناك قوى معلمة في المجتمع لها تأثيرها على شخصية التلميذ، فهناك على سبيل المثال تأثير المنزل، والمؤسسات الدينية، والمجتمع ككل بمؤثراته الثقافية والحضارية، مما يجعل عملية قياس أثر المدرسة وحدها عملية صعبة، الأمر الذي يجعل أيضاً الإدارة المدرسية طابعاً متميزاً.**

7. **التحكم النوعي: إدارة معظم المؤسسات تعني بالضوابط المختلفة للتحكم في النواحي النوعية او الكيفية، مثل نوعية المواد الخام ونوعية الإنتاج ونوعية "التشطيب" وغيرها. وهناك معدلات ثابتة ومعروفة للتحقق او التأكد من نوعية هذه الأشياء بحيث يرفض ما لا يوافق منها المستوى المطلوب. وعلى نقيض ذلك نجد المدرسة قلما تحظى بما تقوله في هذا الصدد. فالمدرسة الابتدائية مثلاً أصبحت عامة جماهيرية لجميع الأطفال، وكذلك المدرسة الثانوية في كثير من الدول. وهناك فترة الإلزام يجب**

ان يقضيها كل تلميذ في المدرسة بصرف النظر عن مدى ما يمكن ان يستفيده تربوياً في هذه الفترة. لكن من ناحية أخرى تعني الإدارة التعليمية بالفروق الفردية من حيث أنها تقدم لكل فرد التعليم الذي يناسب استعداداته الفردية وقدراته مثلها مثل شراء المواد الاستهلاكية المناسبة للفرد. وهذه الحقيقة أيضاً ما يميز الإدارة التعليمية.

إن موضوع تطور التربية، هي في بعد من أبعادها الأساسية قصة تحول من نمط تقليدي الى نمط إداري جديد او حديث فنشوء المدرسة كثورة تعليمية في التاريخ القديم كان معناه قيام إدارة جديدة او عصرية غير ما درج الناس عليه في تعليم أبنائهم في البيت ومواقع العمل والنشاط في الحياة.

وتحمل الدولة مسؤولية التعليم في العصور الحديثة كان معناها انتقال إدارة التعليم من نمط يقوم على العفوية او المبادرات التطوعية او اتباع العرف والتقاليد الى نمط جديد يعتمد على سلطة الدولة وإشرافها، ويحتكم الى مجموعة من القوانين والنظم واللوائح الوصفية التي تنظم العمل والتعامل داخل المؤسسات التعليمية وفيما بينها وبعضها مع بعض وبينها وبين المجتمع الذي توجد فيه، وهذا يعني تبني إدارة تعليمية جديدة غير إدارة تعليم الكتاتيب والمساجد.

إلا أن ميدان الإدارة التعليمية الذي يعد اليوم ميادين الدراسات العلمية الحديثة ميدان بكر، ولم تنشأ فكرة الإدارة التعليمية، كميدان من ميادين المعرفة او مهنة من المهن لها قواعد وأصول ثابتة، إلا في العقد الثاني من القرن العشرين، كما لم تظهر في ذلك التاريخ كتابات او بحوث متخصصة، وإن كان ما نشر حول هذا الاختصاص لا يتعدى أن يكون سوى ملاحظات يغلب عليها طابع البساطة وعدم التخصص، ومع ذلك فإن تلك البدايات او المحاولات قد ساعدة على وضع البنات الأولى لهذا الميدان فيما بعد، ثم أخذ هذا المفوم يتطور تطوراً سريعاً لمجموعة من الأسباب تتمثل في:

1. تأثر مفهوم الإدارة التعليمية بالحركة العلمية، حيث أدى ظهور هذه الحركة الى انتقال الإدارة التعليمية من إدارة تقليدية تقوم على الارتجال والخبرات الشخصية الى إدارة علمية، تهدف الى معالجة المشكلات بأسلوب يعتمد على التفكير والاستقراء، واستخدام سبل التحليل والقياس والموضوعية.
2. تطور مفهوم إدارة الأعمال والصناعة.
3. توافر العديد من الدراسات في ميدان الإدارة العامة.

4. تأثر مفهوم الإدارة التعليمية بحركة العلاقات الإنسانية، حيث أصبحت مجالات العلاقات الإنسانية تشكل المعرفة الرئيسية للإدارة فاتجهت الإدارة الى ممارسة المبادئ الديمقراطية في العمل والتعامل.

5. تأثر الإدارة التعليمية بالمفاهيم النفسية والتربوية الجديدة التي قادها المفكرون التربويون، وعلى رأسهم جون ديوي، كلباترك، والتي تؤكد في مجملها على شخصية الطفل وحاجاته ورغباته وتشجع التعبير الذاتي والإبداعي لديه، بدلاً من إخضاعه لأنماط مرسومة مسبقاً.

6. تأثر الإدارة التعليمية بقوى جديدة وعدد من الظواهر، مثل التكنولوجيا، العوامل السكانية والاقتصادية، الانفجار المعرفي، العقائد الأيدولوجية، والضغوط الاجتماعية.

7. استخدام النظريات والنماذج في دراسة الإدارة.

8. تحليل الإدارة الى بعدين رئيسين أحدهما يتعلق بالمحتوى، والآخر بالطريقة الاجتماعية.

طبيعة الإدارة بين العلم والفن

هل الإدارة علم ام فن، ام هي مزيج من الاثنين؟

هنا تقتضي المعالجة العلمية للإجابة عن هذا التساؤل تحديد المسميات والألفاظ:

لقد عرف المعجم الوسيط، العلم بأنه الإدارك الكلي والمركب، وقيل، العلم إدارك الشيء على حقيقته تعريف الفن، وهو التطبيق العلمي للنظريات العلمية بالوسائل التي تحققها.

وقبل الإجابة عن هذا السؤال نود أيضاً ان نوضح الاتجاهات التي كانت سائدة حول افدارة في الماضي:

- الاتجاه الأول: كان اعتقاد الناس فيما مضى يقوم على أن الإدارة فن من الفنون، يحتاج الى موهبة شخصية، مثله في ذلك مثل الرسم والشعر، ويتسم صاحبها بحسن التصرف في حل المشكلات او بالقدرة على التنظيم وكل ما يحتاجه رجل الإدارة هو صقل الموهبة وتنميتها عن طريق الخبرة والتجربة.

- الاتجاه الثاني: يقول إن الإدارة لا تعتمد على الموهبة، والصفات الشخصية، وإنما هي علم من العلوم، يخضع للتطور والتجديد، ويتلاءم مع الظروف ويتركز على أسس علمية من شأنها ان تعين الإدارة في ممارسة أعمالها على أكمل وجه، سواء كانت لديه الموهبة ام لا.

إلا أن علماء الإدارة المحدثين يؤكدون على أنه ليس كل من أحاط بالمعرفة الإدارية يمكن أنم يكون ناجحاً، وكذلك ليس كل من لم يحط بالمعرفة الإدارية يمكن ان يكون مديراً فاشلاً، ولكن من المؤكد ان للمارسة الإدارية من قبل المديرين جانبين هما العلم والفن، وليس لأحدهما غنى عن الآخر.

فهناك جانباً عليماً للإدارة وهذا الجانب هو اعتماد المعرفة الإدارية وأدوات التحليل الرياضي، وكذلك فإن الإدارة فن، حيث تعني هذه الكلمة الوصول الى النتائج من خلال استخدام مهارات معينة، فدفع الآخرين الى تحقيق الأهداف بمهارة، حيث عرف مكتب العمل الدولي بجنيف الإدارة بأنها، فن توجيه أنشطة العاملن نحو هدف مرسوم.

وجدير بالذكر ان الإدارة كعلم يمكن ان ينظر إليها من جانب المعرفة، حيث لا يمكن القول ان الإدارة علم دقيق وشامل، ذلك لأن العلم عرف بالإدارك الكلي للشيء، وكذلك مجموعة المعارف المتراكمة المنطقية عن ظاهرة معينة، أمكن الوصول الى صحتها من خلال تطبيق الطريقة العلمية في البحث، وذلك ينطبق على العلوم التطبيقية البحتة، ومن الصعب بمكان إلحاق الإدارة بالعلوم التطبيقية، لأنه يصعب تطبيق أسلوب الطريقة العليمة في بحوث الإدارة لأنها من العلوم الاجتماعية، غير ان الإدارة لا يمكن اعتبارها علماً كالعلوم التطبيقية للأسباب التالية:

1. قلة الدراسات المتوفرة في الإدارة.
2. الممارسة الإدارية لا زالت تأخذ ببعض الأساليب غير العلمية، مثل الحدس والتخمين في اتخاذ القرارات الإدارية.
3. لا زالت هناك صعوبات في التحكم في بعض التجارب وإخضاعها للمراقبة الشاملة.
4. وجود العنصر البشري في الإدارة، مما يجعل من الصعوبة بمكان التنبؤ او التحكم او مراقبة الأفراد في ظل ظروف معينة.

يستخلص من ذلك ان المدير الناجح او الإدارة الفعالة هي التي تملك قدراً واسعاً من المعرفة الإدارية، وتملك أيضاً قدراً مكملاً من المهارة والإبداع، وهذا يعني ان كليهما مكمل للآخر، فالعلم يعني المعرفة والفن يعني مهارة وموهبة في التطبيق لهذه المعرفة على الوجه الأكمل.

(أ) الإدارة علم أم فن؟

من الموضوعات التي غدت تقليدية في علم الإدارة التساؤل عن طبيعة لإدارة، هل هي علم له قوانين ومبادئ يمكن تدريسها ودراستها ام فن يعتمد على الخبرة والمهارة الفردية، وهي على هذا لا يمكن تدريسها او دراستها، لأنها شيء فطري يولد مع الشخص او شيء يكتسبه من بالخبرة العلمية.

ولقد عرفت الإدارة العلمية "بأنها التي تستخدم الوسائل العلمية في اتخاذ قراراتها من تقييم البدائل الممكنة والمطروحة أمامها، فالمعرفة الإدارية موجودة بالفعل ويستخدمها كل المديرين، فهذا الوجود لهذه المجموعة من المعرفة واستخدامها واستكشاف المزيد من المعلومات الصحيحة المتعلقة بها. كل ذلك أدى القول بأن هناك علم الإدارة هذا بالإضافة الى ان الإدارة تتجه نحو الإدارة بالكم Quantitative mgmt اي استخدام النماذج والمعادلات الرياضية في إيجاد حلول لبعض المشاكل التي تواجه الإدارة، وللإجابة على هذا التساؤل يجرد بنا تعريف المقصود بالعلم:

- يقول "جلوفر Glover" في كتابه "أسس الإدارة المهنية": أنه عبارة عن معرفة مكتسبة بناء على ملاحظة دقيقة وتفكير سليم والتي يتم تكوينها وترتيبها بطريقة منطقية رشيدة.

- يقول "دافيس Davis" : ان العلم هو اي مجموعة منظمة من الحقائق والمبادئ والطرق التي تشرح ظواهر تؤدي الى اكتشاف الحقائق الأساسية وتفاعل قوانين عامة.

- يعرف الدرسون Alderson العلم فيقول: "العلم بحث منظم لظاهرة طبيعية، أنه مجموعة من القوانين والعموميات والحقائق الوصفية ونتائج التجارب الهامة التي تؤكده هذه القوانين".

وبعد الرجوع الى بعض العلماء لمعرفة معنى كلمة علم، نوعد بالتساؤل حول جانب كل من العلم والفن في الإدارة. بمعنى ان رجل الإدارة في ممارسته لوظائفه، وفي سلوكه الإداري هل يعتمد على أسس علمية ام يعتمد على مهارته الشخصية، والواقع ان هذا ليس سؤالاً أكاديمياً، بل هو درجة كبيرة من الأهمية فيما يتعلق أساساً بمستقبل تطور هذا الميدان الإداري.

والعلم يتكون من مجموعة قواعد ومبادئ تكتشف بالتجربة والبحث أما الفن فإنه يقوم على استخدام المهارة البشرية في تطبيق المبادئ والنظرية العلمية، فالعلم يقوم على أساس موضوعي أما الفن فيدخل في الاعتبار الصفات والقدرات الشخصية، ولكنه يفترض أيضاً سبق الإحاطة بالمبادئ العلمية.

ولا شك ان الإدارة في أول عهدها كانت أقرب الى الموهبة الشخصية منها الى العلم المنظم، ولهذا فلم يجادل في أنها فن، وقد ساق على ذلك ان كان الإداريون في الدول القديمة يختارون على أسس استقراطية، ويمكن القول ان الإدارة حاولت في السنوات الأخيرة تطوير جوانب العلم بها، ووضع عدد من الأسس والمبادئ الإدارية التي استقرت، وتم الاعتراف بها بين كثير من رجال الفكر الإدارية، ومع ان جانب العلم في الإدارة يلغي جانب الفن، إلا ان الجانب الأول تتزايد أهميته باستمرار ويستهدف وضع أسس علمية ثابتة للإدارة.

ويرى كل من هالبين "Halpin" وكولادراسي A.Coladarici وجزيل W.Getzel أن الإدارة، ما هي إلا ميدان من ميادين العلوم التطبيقية الذي تطبق فيه الأساليب العلمية. ويوضح جريفث D.Griffith" وذلك بقوله: "إن الإدارة أو من يمارس عملية الإدارة يقوم بتطبيق الأسس العلمية بنفس الطريقة التي يتبعها كل من المهندس في عمله".

وصحيح ان هناك جانب الفن في الإدارة كما هو في الهندسة والطب ولكن كلما زادت المعلومات العلمية عن الإدارة كلما ساعد ذلك على تقليل أهمية جانب الفن، ويهدف هذا الاتجاه العلمي في دراسة الإدارة الى الوصول الى معايير محددة تقاس على أساسها كفاءة وفاعلية الإدارة بطريقة علمية موضوعية، وقد ساعد هذا الاتجاه على استقطاب الجهود نحو وضع نظرية الإدارة باعتبار أنها المدخل الرئيسي لعلم الإدارة.

أن أكثر أنواع الفنون فاعلية هو الذي يقوم على فهم للعلم الذي يعتمد عليه ذلك ان العلم والفن، لا يعتبران بديلان لبعضهما، وإنما يكمل كل منها الآخر، فمع تقدم العلوم تتقدم أيضاً الفنون كما حدث في العلوم الطبيعية والعضوية، فالطبيب الذي ليس لديه معلومات عن العلم في الطب لا يخرج عن كونه ساحراً يشفي الناس بالشعوذة، كذلك فإن رجل الإدارة الذي يحاول ان يدير التنظيم دون ان يكون لديه

نظرية، وما تشتمل عليه من معلومات منظمة يعتمد عليها، لابد وأن يعتمد على الحظ والحدس والتخمين او الخبرة في إدارة المؤسسة او المشروع.

ولكن إذا توافرت لديه معلومات منظمة عن الإدارة فإنه يكون في موقف أفضل للوصول الى حل علمي وسليم للمشكلات الإدارية التي تواجهه، ويتوقف ذلك بشكل كبير على إلمام المدير وقدرته في استخدام أصول ومبادئ العلوم الأخرى، مثل الاقتصاد، وعلم النفس الاجتماعي، والأخلاق والقانون والمنطق واللغة وعلم الإحصاء والمحاسبة والمراجعة والتكاليف، فالإدارة علم العلوم كما ان عناصر النشاط الإداري ترتبط ارتباطاً مباشراً بمختلف العلوم الإنسانية والاجتماعية الأخرى.

ويمكن القول أيضاً ان الإلمام بالأصول والأسس العلمية في الإدارة لا يخلق بالضرورة إداريين ناجحين، ذلك لأن نجاح الإدارين يتوقف على فنهم ومهاراتهم في استخدام هذه الأصول والمبادئ العلمية، ولقد لاحظ أساتذة الإدارة العامة أنه يتبيين من تاريخ الرؤساء الإداريين الناجحين، أنهم يختلفون في الطريقة التي يلجأون إليها في إدارتهم، مما يؤكد من ناحية أخرى ان الإدارة فن يتأثر بعوامل عدة، فقد لاحظ علماء الإدارة ان كثير من القادة الإداريين قد حققوا نجاحاً مرموقاً رغم اختلاف سبلهم في العمل، فمنهم من كان يلجأ الى دفع عجلة العمل بشدة وسرعة، ومنهم من كان يديرها في رفق ومنهم من كان يفضل طريقة الأمر.

بينما كان يؤثر على غيرهم الوقوف على رغبات ومقترحات المرؤوسين، ومن الرؤساء من ينجح في بث الخوف في نفوس المرؤوسين، في حيث ينجح آخرون عن طريق الثقة وحسن التفاهم، ومن القادة الإداريين من كان يتسم بالعصبية وحدة الطبع، ومنهم من تميز بالصبر والإناه وطول ابال، ولكن بالرغم من الحقيقة السابقة فقد تساءل علماء الإدارة العامة عما إذا كان ثمة صفات مشتركة تجمع بين القادة الناجحين، وأجابوا على ذلك بالإيجاب، وان اختلفوا في تحديد هذا القدر من الصفات المشتركة.

(ب)الإدارة مهنة:

يمكن القول ان الإدارة فيها ملامح العلم ولها بعض خصائص الفن وذلك طبقاً للتعريفات السائدة عن مفهوم العلم، ومفهوم الفن، فالإدارة علم بالقدر الذي تعتمد فيها على مناهج البحث العلمي الموضوعي،

وتهتم باستخلاص النظريات التي تفسر السلوك الإداري، وتتنبأ بالظواهر الإدارية، والإدارة فن بالقدر الذي تعتمد فيه على مزج الخبرة بالمهارة بغيرها من الصفات الشخصية من أجل تحقيق غاياتها.

ولما كان الجمع بين العلم والفن في مجال العمل الإداري هو الدعامة التي يستند إليها رجل الإدارة، فإن الإدارة سوف تل شيئاً واقعاً بين العلم والفن ولن تكون يوماً علماً بالمعنى المعمول به الآن.

أو بالمعنى المتعارف عليه للفن في وقتنا الحاضر، ولعل أقرب الصفات وأكثرها انطباقاً على الإدارة في إطار المفاهيم السائدة هي صفة المهنة التطبيق أيضاً عن الطب والمحاماة والتدريس والهندسة.

إن المحاولات التي قامت لتعريف "المهنة" قد ركزت وأبرزت صفة او أكثر من صفات ثلاث، واستنبطت وجودها لقيام المهنة، وهذه الصفات هي:

1. يلزم لقيام المهنة ان يعترف المجتمع بقدرتها على القياد بأحد وظائفه الحيوية نيابة عنه، وأن يؤكد مسؤولياتها المهنية في القيام بهذه الوظيفة.
2. لابد لأي مهنة ان تقوم وتستند على رصيد من العلم والمعرفة او رصيد من الحكمة او الخبرة الفريدة في نوعها.
3. لابد ان يتوافر في أصحاب المهنة قدر كاف من الفن والمهارة في استخدام الرصيد المعرفي العلمي او الحكمة او الخبرة في ممارسة الأنشطة المهنية.

وبالنظر إلى الإدارة كمهنة من هذه الزوايا الثلاث نجد أنها تسير في الطريق نحو إرساء قواعدها كمهنة، فلها أصولها العلمية المستمدة أساساً من المعارف والنظريات التي توصلت إليها العلوم السلوكية والطبيعية وقد أصبح لها كذلك رصيد معرفي متزايد مستمد من خبراته المهنية الخاصة، ومن بحوثها الميدانية وتجاربها، وللإدارة كذلك أساليبها الفنية التي ترتكز على قدرة الإداريين على مزج المهارة الشخصية بالنظريات العلمية في ممارسة الأنشطة الإدارية، أما عن اعتراف المجتمع بقدرة مهنة الإدارة على القيام بأحد الوظائف الاجتماعية الحيوية وتأكيده على مسؤولياتها في ذلك فإن الشوط ما زال بعيداً أمام الإدارة والإداريين، لكي يثبتوا هذا كما أثبته الأطباء والمحامون والمهندسون من قبلهم.

وعليه فيتضح ان الإدارة وسيلة أداة لتحقيق أهداف المجتمع في التطور والرفاهية، وليس سبيلاً للتسلط والهيمنة والاستعلاء على المتعاملين معها، والإدارة كعلم له أصوله ومبادئه ونظرياته، فلا توجد إلا بتوافر مجموعة من الشروط منها:

1. **توافر الإمكانات المادية والبشرية المناسبة لتحقيق أهداف الجماعة.**
2. **وجود جماعة من البشر.**
3. **وجود مجموعة من العمليات اللازمة لتحقيق هذه المهام (التخطيط، التنظيم، التوجيه).**
4. **وجود مهام (واجبات ومسؤوليات) معينة يقوم بتنفيذها كل فرد من أفراد الجماعة لتحقيق أهداف هذه الجماعة.**
5. **وجود هدف محدد تسعى الجماعة الى تحقيقه ولذا فلا توجد الإدارة بدون أهداف.**
6. **وجود أكثر من طريقة لبلوغ الهدف، ومحاولة اختيار أفضل الطرق طبقاً لمعايير معينة (الكلفة، الوقت، الجهد).**

وظائف الإدارة (عمليات الإدارة)

تعتبر وظائف الإدارة هي المكونات الأساسية للعملية الإدارية بمختلف أبعادها ومستوياتها، فالغرض الأساسي من الإدارة هو تحقيق أهداف معينة عن طريق تنفيذ الأعمال من خلال أشخاص آخرين، كما أنها مسؤولة عن تحقيق أفضل النتائج بأكفأ الطرق من خلال أقل جهد بشري ممكن، ونتيجة للبحوث والدراسات المتواصلة في العملية الإدارية وتحديد وظائفها، فقد اتجهت معظم البحوث والدراسات الى تحديد أربع وظائف للعملية الإدارية، وهي التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة .

يمكن توضيحها على النحو التالي:

1) التخطيط:

يقصد به رسم طريق الوصول الى الغاية المراد تحقيقها، وتشمل:

1- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بالجهد الجماعي بأقل التكاليف الممكنة.

2- إقرار الإجراءات اي الخطوات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ مختلف الأعمال.

3- رسم السياسات اي مجموعة القواعد التي ترشد المرؤوسين في إتمامهم للأعمال.

4- التنبؤ بما ستكون عليه الأحوال في المستقبل، وتقدير احتياجات العمل من القوى المادية والبشرية وتسجيل ذلك في كشوف تسمى الميزانيات التقديرية.

5- وضع برامج زمنية تبين الأعمال المطلوب القيام بها مرتبة ترتيباً زمنياً.

2) التنظيم:

يمكن تعريف التنظيم بأنه عملية حصر الواجبات اللازمة لتحقيق الهدف وتقسيمها الى اختصاصات للإدارات والأفراد، وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية، وإنشاء العلاقات بغرض تمكين مجموعة من الأفراد من العمل معاً في انسجام وتعان بأكثر كفاية، لتحقيق هدف مشترك، ويشمل التنظيم ما يلي:

1- تنمية الهيئة الإدارية : اي وضع الإداريين المسؤولين عن الوحدات الإدارية كل في منصبه الملائم، وما يتطلبه ذلك من تعيين وتدريب وترقية ونقل وفصل.

2- تقسم العمل: اي تقسيم وجوه النشاط الى مجموعة من الواجبات المتجانسة المتشابهة التي يستطيع شخص واحد القيام بمجموعة منها بغرض تحديد المسؤولية عن كل مجموعة من الواجبات.

3- تحديد السلطات: اي إعطاء السلطة الملائمة للقيام بهذه الواجبات وربط المستويات الإدارية بعضها مع بعض من الناحيتين الأفقية والرأسية بقصد تنسيق المجهود الجماعي.

3) التوجيه:

ان التوجيه هو إصدار التوجيهات والتعليمات للمرؤوسين لإخطارهم بالأعمال التي يجب القيام بها، وموعد أدائها، والتوجيه عنصر مهم من عناصر الإدارة، فهو حلقة الاتصال بين الخطة الموضوعة، لتحقيق الهدف من جهة والتنفيذ من جهة أخرى، ولذلك يجب ان يعطى ما يستحق من اهتمام، والتوجيه يتضمن كل ما من شأنه ان يؤدي الى انجاز الأعمال المطلوبة عن طريق رفع الروح المعنوية والنشاط لدى الأفراد ودفعهم لحسن الأداء، والتوجيه يجب ان يكون واضحاً لا غموض فيه، وخاصة بالنسبة للفرد الذي يصدر

إليه التوجيه، ولتنفيذ ذلك يجب ان تكون اللغة المستخدمة في إعطاء التعليمات للمرؤوسين واضحة ولا تحتمل أكثر من معنى، ويشمل التوجيه:

1- الاتصال بالمرؤوسين وارشادهم الى كيفية اتمام الأعمال بواسطة إصدار التعليمات والشرح والوصف وضرب الأمثلة، وقد يتم الاتصال بطريقة مكتوبة او شفوية، وقد يشتمل الاتصال على أوامر عامة لا تحتوي تفصيلاً لكل الأعمال المطلوب انجازها، وإنما يترك للمرؤوس فرصة التكيف من أجل إنجاز العمل. وقد تكون الأوامر محددة، وتشتمل على كافة التفاصيل المطلوبة.

2- رفع الحالة المعنوية للمرؤوسين والالتزام بمفاهيم القيادة، بقصد الحصول على تعاونهم الاختياري في تنفيذ الأعمال.

4) الرقابة:

هي التأكد من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة الموضوعة، وأنه يؤدي الى تحقيق الهدف المحدد في البداية، والعمل عل كشف مواطن الضعف لعلاجها وتقويمها. ونظام الرقابة الأمثل هو الذي يتدارك وقوع الخطأ ويقضي على أسبابه، والرقابة قد تكون داخلية نابعة من التنظيم الإداري الداخلي او قد تكون خارجية تنبع من النظام والقانون العام للدولة، ويمكن القول إن الرقابة أصبحت من العمليات الإدارية الضرورية، بسبب تضخم حجم التنظيمات وتعدد نشاطاتها وعدد الأفراد العاملين بها، وشعور الأفراد بوجود رقابة فعالة ومستمرة. يؤدي الى الالتزام بالأنظمة الداخلية والقوانين المعتمدة، ويمكن التدليل على الرقابة في المؤسسات التعليمية عند قيام المدير بمراقبة أعمال المعلمين وإشرافه على توزيع الدروس ومراقبة انتظام الدوام المدرسي والتقيد بالتعليمات، وتشتمل الرقابة على العناصر التالية:

1- دراسة أسباب انحرافات التنفيذ عن التخطيط والعمل على تلاشيها بحل المشاكل، وتصحيح الأخطاء، بقصد تحقيق الأهداف الموضوعة او إعادة تحديد أهداف جديدة.

2- تحديد المقاييس والمعايير الرقابية التي يمكن بواسطتها معرفة ما إذا كانت الأعمال التي تتم بواسطة الآخرين، مطابقة للأعمال التي تقرر إتمامها سلفاً.

3- مقارنة الأداء (النتائج) بواسطة المعايير الرقابية لمعرفة انحرافات التنفيذ عن التخطيط.

وبالرغم من هذا التحليل والفصل لوظائف الإدارة، إلا أنها لا يمكن ان ترى منفصلة عن بعضها في الحياة اليومية، فهذه العناصر غالباً ما تظهر مندمجة مع بعضها، وفي الحقيقة فإن الاندماج الخفي لوظائف الإدارة هو ما يجعل الكثيرين يترددون في قبول المفهوم العلمي للإدارة، خصوصاً ان النشاط الإداري غالباً ما يكون مختلفاً في العمليات والأساليب المستخدمة في التطبيق اليومي للأعمال، كما أنه غالباً ما يكون متشابكاً.

هوامش ومراجع الفصل الاول

– محفوظ جوده، وآخرون، منظمات الأعمال– المفاهيم والوظائف.

– حسن حريم، مبادئ الإدارة الحديثة.

– خالد سعد الجضعي، الإدارة : النظريات والوظائف.

– محمد القريوتي، مبادئ الإدارة – النظريات والعمليات والوظائف.

– محمد عبد الفتاح الصيرفي، مفاهيم إدارية حديثة.

– علي عباس، أساسيات علم الإدارة.

– سالم بن سعيد حسن القحطاني، القيادة الإدارية.

- Laudon ,K.C.&Laudon,J.P, Management information systems-managing the digital firm.
- Camall, and Mazwell, Management prixiples and policy.

− Stewart, Rosemary, Managers and Their Jobs.

- http://www.ibtesama.com

الفصل الثاني

ماهية الإدارة في الإسلام

- تمهيد
- مفاهيم الإدارة في الإسلام
- الإدارة في المفهوم الغربي
- مفهوم الفكر الإداري الإسلامي
- تعريف الإدارة في الإسلام
- الخصائص المميزة للإدارة في الإسلام
- أسس الإدارة في الإسلام ومصدر مشروعيتها
- مصادر الفكر الإداري الإسلامي

- نماذج الإدارة في الاسلام
- مقومات الإدارة في الإسلام
- الدوافع في الإدارة الإسلامية
- هوامش ومراجع الفصل الثاني

ماهية الإدارة في الإسلام

تمهيد

ان الإدارة هي أكبر دليل على تطور الدول ونموه وارتقائه والفشل الإداري يؤدي إلى تخلف البلدان وتأخرها التكنولوجي والثقافي والصناعي، وهي مقياس مهم يقاس به مدى الارتفاع والانخفاض بالنسبة للتقدم والتخلف، لأن الإدارة تشمل جميع أسس النجاح مثل التخطيط والتنسيق والقيادة والعلاقات الإنسانية مع التناسب بين الدخل والقيم، ولذلك كان من المهم بالنسبة للدول المتقدمة والمتمدنة أن تضع بين نصب عينيها موضوع الإصلاح الإداري، ومراجعة أنظمتها الإدارية بين حينه وأخرى لفترة محددة ومعينة مرسومة وفق قواعد ثابتة.

وقد نزل الدين الإسلامي دين شامل لجميع أسس وأنظمة حياة الإنسان اليومية ولم يترك أي شئ إلا، وقد بينه لنا، وأعداء كثر ومعادين لأنظمته وأحكامه، وسوف نبين حقائق دور الإسلام ونظرته اتجاه الإدارة بحكم خبرتي الشخصية اتجاه هذا المجال الواسع.

إن الجميع في تطلع أن يتم اكتشاف البرامج الإدارية في مجال الحياة اليومية في الإسلام، والأسس التي تستند إليها، لأنه بعد كل تغيير في المجتمع يبدأ الحديث عن إدارة الشؤون الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية، ويعلم كل من له معرفة ودراية بالقرآن الكريم بأن الأسس العامة للإدارة قد وضحها الإسلام لنا، ومن خلال تتبع ودراسة هذه الأسس سوف يكون بإمكاننا تنظيم أسس الإدارة في الإسلام .

كما إن القرآن الكريم دستور هذه الأمة، وسنة المصطفى عليه الصلاة والسلام، ومأثورات خلفائه الراشدين وأئمة وخلفاء المسلمين في مختلف عصور الدولة الإسلامية لترينا بوضوح سمو الفكر الإداري الإسلامي،

وتحدد لنا كنه وماهية الإدارة في الإسلام.

مفاهيم الإدارة في الإسلام

لفظ "إدارة في المفهوم الإسلامي:

لفظ (إدارة) لَم يرد في الكتب الإسلامية بهذه الصِّيغة، على الرَّغم من كثرة الكتب والبحوث في هذا المجال، ولقد ذكر الدكتور حزام المطيري أنَّ لفظ إدارة مشتق من الفعل (أدار)، وقد جاء في موضعٍ واحد في القرآن الكريم؛ حيث قال تعالى :﴿ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ ﴾ [البقرة: 282]، واللفظ الذي استخدمه المسلمون للدلالة على معنى الإدارة هو لفظ (التدبير)، كما ورد لفظُ التدبير في آياتٍ كثيرة، منها:﴿ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴾ [السجدة]، كما يرى أنَّ لفظ (تدبير) أكثرُ شمولاً وعمقًا، حيث أنَّ لفظ (تدبير) أشملُ وأعمُّ، ويشتمل على ضرورة التمعن والتفكير في الأمور، والحرص على اختيارِ أفضل الطُّرق لتأدية الأعمال، وبما أنَّ لفظةَ إدارة لفظة مَحدودة الاستعمال، وتعني التنفيذ؛ لذا كان يطالب باستخدام لفظة (تدبير)، كمصطلح إسلامي للإدارة الإسلامية، إلاَّ أنَّه لا حَرجَ من استخدام لفظة (إدارة).

الإدارة في المفهوم الغربي

نود هنا أنْ نورد بعضَ تعاريف الإدارة، التي أوردها الرواد الأوائل، وبعض المختصين في الإدارة في الغرب، فنجد (فردريك تايلور) يعرف فَنَّ الإدارة بأنَّه: "المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله، ثُمَّ التأكُّد من أنَّهم يقومون بأعمالهم بأحسنِ طريقة وأرخصها"، ويعرفها (هنري فايول)، فيقول: "إنَّ معنى أن تدير هو أن تتنبأ، وتخطط، وتنظم، وتصدر الأوامر، وتنسق، وتراقب.

ويقول الدكتور/ كامل المغربي بأنَّ "الإدارة هي عملية التنسيق بين جميع عوامل الإنتاج البشرية وغير البشرية، باستعمال وظائف التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والإشراف، والرقابة؛ حتى يُمكن التوصل إلى الهدف المطلوب، وبأقصى كفاية ممكنة"، كما يعرف الدكتور/ محمود عساف الإدارة منطلقًا من طبيعتها، ومسترشدًا بالآية الكريمة من سورة الزخرف: ﴿ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ﴾، وعلى هذا الأساس، فالناس في تركيبتهم الاجتماعية ينقسمون فئتين: مديرين، ومنفذين؛ بحيث يقوم المديرون بالأعمال القيادية والتخطيط والتوجيه

والتنظيم والمراقبة، في سبيل الوصول إلى الهدف المرسوم؛ لهذا يرى أنَّ تعريفَ الإدارة هو "الهيمنة على الآخرين؛ لجعلهم يعملون بكفاءة؛ تَحقيقًا لهدف موقوت منشود" .

ومن الضروري الإشارة إلى نوعين رئيسيين من أنواع الإدارة، حيث غالباً ما يتم الإشارة إليهما، وهما:

1- الإدارة الخاصة أي إدارة الأعمال، والتي تعرف بأنها النشاط الذي يؤدي إلى تحقيق الكفاية في المنشآت ذات الطابع الاقتصادي، والتي تعمل على إشباع الحاجات المادية أو المعنوية للمجتمع بصفة عامة، ولبعض القطاعات الاقتصادية بصفة خاصة، وما يميز إدارة الأعمال هو أن الهدف الرئيسي فيها هو تحقيق الربح.

2- الإدارة العامة: تعني تنسيق جهود الفرد والجماعة لتحقيق السياسة العامة، وهي كل القوانين والأنظمة والممارسات والعلاقات والمبادئ والعادات في أي وقت، وفي أي تشريع تهدف إلى تحقيق، وتنفيذ السياسة العامة، كما تشمل الإدارة العامة السلطات الثلاثة التنفيذية والتشريعية والقضائية.

مفهوم الفكر الإداري الإسلامي

ان الفكرَ الإداري الإسلامي هو "مجموعة الآراء والمبادئ والنظريات، التي سادت حقلَ الإدارة، دراسةً ومُمارسةً عَبْرَ العصور والأزمنة، ويُعَدُّ تشريعاً إسلاميّاً ما يصدر من هذه الآراء والمبادئ والنظريات بالاستناد إلى توجيهات القرآن الكريم والسنة النبوية"، كما أن التشريعَ الإسلامي تشريعٌ مُستقل بذاته يَختلف عن التيارات الفكرية الأخرى؛ حيثُ إنَّه فكر لا يتَّجه نحو الفكر المادي في الإدارة، ولا يتطرف نحوَ الاتجاه الإنساني في الفكر الإداري المعاصر، بل نجده فِكراً يُحقق التوازُن والانسجام والتوافُق بين مصالِحِ الفرد والجماعة، فلا فرديةَ مطلقة، ولا جماعية مطلقة، فالمصالح متكافئة؛ بحيث لا تطغى بعضها على بعض، إنَّما تُكمِّل بعضها البعض .

تعريف الإدارة في الإسلام

يمكن أن نورد التعاريف التالية :

الإدارة هي تصرف عياني واقع و ملموس، يهدف إلى إتمام قضايا المعاملات وينظم شؤونها بين الناس، إتماماً فعلياً مباشراً على أساس من الحقوق والالتزامات، بما لا يقبل التأجيل، ولا يحتمل المماطلة أو عدم التراضي، وهذا هو النص القرآني الوحيد الذي ذكر فيه المفردة "تديرونها"، والتي تتطابق في كثير من

أبعادها ومدلولاتها مع العرف الإداري المعاصر ونظرته العلمية والفلسفية لمفهوم الإدارة .
ويعرف الدكتور النحوي الإدارةَ الإسلامية بأنَّها: "الاستفادةُ من جميع القواعد الإيمانية؛ لتوفيرِ أكبر قَدْر من الإنتاج على أعلى مُستوى من الإتقان في أقلِّ وقت مُمكن؛ ليكونَ العمل كله عبادة لله ".
كما تعرف الإدارة العامة في الإسلام بأنها نشاط جماعي مشروع يقوم به الراعي مع موظفيه العاملين في جميع الأجهزة الحكومية من خلال تقديم خدمة أو سلعة مباحة إلى الرعية أي الجمهور بلا تمييز، شعوراً منهم بأمانة الأداء أثناء ممارستهم الإدارية، وفقاً لأنظمة وتعليمات مصدرها الشريعة الإسلامية مستغلين في ذلك كافة الإمكانات المتاحة، سعياً لتحقيق أهداف عامة مشروعة، من اجل توفير الأمن والرخاء والنماء للبلاد والعباد .
كما تعرف أيضا بأنها هي تلك الإدارة التي يتحلى أفرادها قيادة وأتباعاً أفراداً وجماعات رجالاً ونساءً بالعلم والإيمان عند أدائهم لأعمالهم الموكلة إليهم على اختلاف مستوياتها ومسؤولياتهم في الدولة الإسلامية، وهي ايضاً الإدارة التي يقوم أفرادها بتنفيذ الجوانب المختلفة في العملية الإدارية على جميع المستويات، وفقاً للسياسة الشرعية.

الخصائص المميزة للإدارة في الإسلام

يمكن إجمال هذه الخصائص فيما يلي :

1- مثالية في أخلاقياتها وواقعية في تطبيقها:

تعتبر الإدارة في الإسلام إحدى الوسائل التي تستخدمه الدولة الإسلامية، أو المجتمع أو الفرد للوصول إلى غاياتها ووظائفها والإدارة، كوسيلة يجب أن تعكس مبادئ وأخلاقيات العقيدة الإسلامية التي على المدير أن يلتزم بها، كما جاءت في الشريعة الإسلامية، فهو إن استطاع إن يفلت من البشر فأنه لاستطيع أن يفلت من مراقبة الله عز وجل، فالعقيدة الإسلامية هي التي توجه سلوك الفرد المسلم داخل المنظمة وخارجها وتوجد عندها التزاما خلقياً لإطاعة الله واجتناب نواهيه، فالعقيدة الإسلامية توفر للمنظمات الإدارية أفراداً مؤمنين يتحملون المسؤولية الوظيفية الموكلة لهم، ومع أن هذه المبادئ مثالية في طبيعتها إلا أنها واقعية من حيث التطبيق، لأننا إذا تكلمنا عن الإدارة الإسلامية فأننا لنتكلم عن خيال، وإنما عن

واقع طبق في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم وخلافائه الراشدين، ومن جاء بعدهم من خلفاء ولذلك نستطيع القول بأننا لان تكلم من فراغ، ولا أمنيات بعيدة عن الواقع وغنما نتكلم عن إعادة تطبيق ما ثبت نجاحه في الماضي، فالإدارة في الإسلام إدارة تستند إلى أيديولوجية الإسلام التي تستمد منها مبادئها وقيمها الأخلاقية.

2- إدارة شورية :

تعتبر الشورى ركن من أركان الحكم والأدارة في الإسلام، وكان الرسول صلى الله عليه وسلم يستشير أهل الرأى من أصحابه في الكثير من المواقف وهو الذي يتلقى التشريع وحياً من الله تعالى ولم يكن يقل ذلك لحاجته الى رأى أصحابه، وهو الرسول الذي يتقى الوحي من ربه، وإنما فقط لإرسال مبدأ شورى، ولتكون سنة لأمته من بعده كما سار الخلفاء الراشدون على النهج المحمدي فلم يبت أحدهم في أمر من الأمور دون الرجوع الى أهل الشورى من الصحابة والتابعين والشورى هي استطلاع رأي الأمة أو من ينوب عنها في الأمور العامة المتعلقة بها، وورد الأمر بالأخذ في القران الكريم ولذلك أصبحت قاعدة واجبة وملزمة في أمور الأمة العامة، واكتفى القران الكريم بالنص وترك تفاصيلها للأمة تكفيها فوق ظروفها المتغيرة والشورى مقيدة في حدود ما لم يرد فيه نص من القران أو السنة، وفيما لا يخرج عما جاد فيهما أما إذا قطع القران والسنة، فهو خارج عن نطاق الشورى ولقد ورد ذكر الشورى في القران الكريم في العديد من السور فقد جاء في قوله تعالى :

{وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ}.

وهناك العديد من أقوال الرسول صلى الله عليه وسلم، وأقوال الخلفاء الراشدين فيقول الرسول صلى الله عليه وسلم : (ما خاب من استخار ولاندم من استشار).

3- تهتم بالإشباع الشامل لحاجات الفرد الروحية والفكرية والمادية:

لقد عرف الإسلام الإنسان بأنه مخلوق من طين وروح وفكر، وهذا ما تم تحديده في قوله تعالى، ولقد خلقنا الإنسان من سلالة من طين وهذا يمثل البعد المادي للإنسان ويتم إشباعه كما تشبع الحاجات الفسيولوجية للكائنات الحية وقوله عز وجل : {فَإِذَا سَوَّيْتُهُ وَنَفَخْتُ فِيهِ مِنْ رُوحِي فَقَعُوا لَهُ سَاجِدِينَ}.

وهذا يمثل التكوين الروحي للإنسان وقوله تعالى وهذا يمثل البعد الفكري المعرفي الذي ليشبعه، إلا العلم كما دعا الإسلام إلى إشباع متوازن لهذه الحاجات دون تفضيل حاجة على أخرى، وإشباعها باعتدال دون تفريط ولا إفراط .

4- ذات رقابة ذاتية :

ان الرقابة هي إحدى وظائف الإدارة والتي يقوم المدير بموجبها بمقارنة الانجاز الفعلي للموظفين المطلوب، لذلك بهدف التعرف على الأنحرافات وقياسها واتخاذ الإجراءات التصحيحية للإعادة في سير العمل ووفق خطط المرسومة، أما من الناحية الزمنية فقد تكون الرقابة السابقة على حدوث الحدث، أي رقابة وقائية بحيث تحدث قبل حدوث الانحراف، وقد تكون أثناء حدوث الحدث أي رقابة متزامنة فتقوم بتصحيح الخطأ أثناء حدوثه، وقد تكون بعد حدوث الحدث أي الرقابة التصحيحية تقوم بتصحيح الانحراف بعد حدوثه، وتختلف الرقابة في الإسلام عنها في النظم الأخرى في المصدر والنهج، حيث تستند الرقابة الإسلامية إلى مصدر رباني حدده الله تعالى للبشر لسير أمور الدين والدنيا بينما تستند نظم الرقابة الوضعية إلى مصدر بشرى قد يصلح لتسير أمور الدنيا فقط ويتطلب تغيره وتعديله ليتناسب مع التغيرات المستجدة والرقابة الذاتية هي أهم وأدق وأضمن أنواع الرقابة، وأكثرها استقرار وتقوم على رقابة المسلم على سلوكه وجعله منسجماً مع تعاليم الشريعة الإسلامية وتعتمد على يقظة الضمير وصحوته وربطه مع الله عز وجل الذي لاتخفى عليه خافية، وفي هذا الصدد

يقول الرسول صلى الله عليه وسلم : (أعبد الله كأنك تراه فأن لم تراه فأنه يراك) رواه مسلم .

5- تتميز بوحدة الهدف :

ينظر إلى المجتمع الأسلامي على أنه مجتمع التكافل والتضامن، ويلتقي فيه الفرد والمنظمة عند هدف نهائي واحد هو عبادة الله في الأرض، ولذلك لامجال لوجود نزاعات بين الأفراد والمنظمات أو أعمال وأرباب العمل، لأنهم يجتمعون في هدف واحد يوجد بينهم جو من الانسجام ، ولذلك نجد أن ظاهرة التنظيم غير الرسمية محدودة الظهور، وهي التى تنتج عن عدم تطابق أهداف الفرد مع أهداف المنظومة في الإدارات الحديثة ووحدة الهدف تؤدي إلى توحيد الجهود والإمكانات المتوافرة وتوجيهها نحو تحقيق هدف نهائي .

6- إدارة موقفية :

اتصفت الإدارة في الإسلام بالمرونة، فلم تتبع نموذج واحد من النماذج الإدارية المعروفة بل اتبعت أسلوباً موقفياً مرناً تجاوب مع الظروف والحالات التي توجهها الدولة في ظروف معينة، وهذا ما نجده في العلاقات التنظيمية بين الإدارة المركزية والمحليات، وفي التقسيمات الإدارية المختلفة وعلاقتها مع الحكومة المركزية فما دام هناك تمسك بأخلاق فى الدين الأسلامي، وقيمه، ولا يوجد تقيد على إدارتنا المعاصرة في اختيار أي أسلوب إداري يتناسب مع أوضاعها التي تواجهها، وما يتناسب مع حاجات المجتمع.

7- ذات قيادة وسطية ومهارة إنسانية :

فهي ليست متسلطة استبدادية وليست قيادة متسيبة، ولكنها قيادة تقوم على إيجاد توازن بين اهتمام بالفرد والاهتمام بالمهمة دون التسبب في معاناة الأفراد وحرمانهم من حقوقهم الإنسانية، كما إنها لا تبال في تدليل الأفراد وتقديم التنازلات لهم على حساب المهمة، ولكنها تقوم على ما وصفه عمر بن الخطاب رضي اله عنه في قوله : [إنا هذا الأمر لا يصلح فيه إلا اللين في غير الضعف والقوة في غير عنف].

8- ذات كفاءة وجدارة :

لقد رسخ الإسلام قاعدة أساسية في اختيار الأصلح في الوظيفة العامة، وذلك لتحديد ركني الوظيفة وهما القوة والأمانة والمقصود بالقوة هي توافر المؤهلات لوظيفة معينة لمعارف ومهارات وخبرات، أما الأمانة فترجع إلى خشية الله وعدم خشية الناس، وإلا يحقق الفرد مصالحته الشخصية على حساب معصية الخالق عز وجل، وهي التي تعزز قوة الردع والرقابة الذاتية لدى الموظف، ولا بد من التأكيد على أن نظم الإدارة المعاصرة تركز على ركن القوة في اختيار الموظفين، وتهمل ركن الأمانة التي تشكل العلاج التي تعاني منه ادارتنا المعاصرة من قلة التزام موظفيها وقلة انتاجها بالرغم من توافر المؤهلات العلمية لديهم.

9- ذات مسؤولية رعوية وسلطة مطاعة:

لقد حدد الإسلام نطاق مسؤولية وحدد معالمها بشكل لم يجير أي نظام وضعي، فقد جسد الرسول صلى الله عليه وسلم هذا المعنى فى قوله : (كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته) ويحدد الله سبحانه وتعالى بقوله :

{لاَ يُكَلِّفُ اللّهُ نَفْساً إِلاَّ وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ}، ولتمكين المسلم المسئول من القيام بالمسئوليات الملقاة على عاتقه، فقد أعطاه الإسلام سلطة كافئه لمسئولياته وطلب من الأفراد إطاعة هذه السلطة، فالرسول صلى الله عليه وسلم يقول : (أسمعَ وأطيعَ وإن كانَ عبداً حبشياً مجدَّعَ الأطرافِ).

10- تحقق المساواة :

ترتبط هذه الخاصية المثالية في الإدارة في الإسلام التي تتطلب المسؤولة بين المسلمين، لأنهم سواسية كأسنان المشط مصدقاً لقوله صلى الله عليه وسلم : (مثلُ المؤمنين في توادِّهم وتراحمِهم وتعاطفِهم، كمثلِ الجسدِ الواحدِ إذا اشتكى منه عضوٌ تداعى له سائرُ الجسدِ بالحمى والسهرِ).

والعاملون هم إحدى شرائح المجتمع الأسلامى فهم يتشاورون في الحقوق والواجبات والالتزامات، كما أن المسلمين المتعاملين مع هؤلاء العاملين يتساमون أمام الإدارة فلا وجود لوساطة ومحسوبية، ولا تقصير هذه المساواة على المسلمين فقد بل يتسع نطاقها، ليغطى أهل الذمة من غير المسلمين، حيث تقوم الإدارة بمعاملاتهم برفق وتتفق بأحوالهم حتى لا يظالمو، فقد روى عن رسول الله صلى الله عليه وسلم أنه قال :

(ألا مَن ظلَم معاهَدًا أو انتقصَهُ حقَّهُ أو كلَّفهُ فوق طاقتِهِ أو أخذ له شيئًا بغير حقِّهِ فأنا حجيجُهُ يومَ القيامَةِ)، وكان فيما تكلم فيه عمر بن الخطاب رضي الله عنه عند وفاته أوصى الخليفة من بعدى بذمة رسول الله صلى الله عليه وسلم أن يوفى لهم بعده ليقتل من ورائهم، ولا يكلف فوق طاقاتهم .

11- تحقق روح الإبداع والمبادرة :

حارب الاسلام التقليد ودعا إلى انفتاح الفكر وتجدده لضمان حريته ، وشجع الإسلام الفرد على إطلاق حرية الفكر وتمجيد العلم قال تعالى : {الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَى جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ}.

ومن المعروف أن الإبداع والابتكار لا يتواجدان إلا في مناخ يسوده حرية الفرد ذو العقل النير المتبصر والأدارة في الإسلام إدارة إبداعية، لأنها انعكاس لما دعا إليه الإسلام من فكر حي بعيد عن التقليد وعلم نافع، ويقول الشيخ شلتوت في هذا الصدد، وقد نشأ المسلمون في ظل ما قرره الإسلام ودعا إليه القران فكروا وبحثوا وتعاقلوا وطلبو البرهان وأنكروا التقليد فسادوا وسادت بهم الأمم .

12- تمتاز بالثبات والاستقرار :

تتضمن مصادر الفكر الأسلامي من قران كريم وسنة نبوية شريفة توجيهات كلية، تمثل ضوابط للفكر الأدارى السوي الذي لاينحرف نحو الاتجاه المادي بالفكر الأدارى العلمي، ولا يتطرف في الاتجاه الأنسانى للفكر الأنساني الأداري المعاصر، وتتميز هذه المصادر بالثبات والاستقرار لأن مصدرها إلهي, إما مصادر الفكر الأداري المعاصر، فتتميز بالتغير والتبديل لأن مصادرها البشر وهم عاجزون عن وضع قيم ثابتة ومستقرة، قيمهم ومعتقداتهم المصالحة السائدة في فترة زمنية معينة .

ومن الخصائص المميزة للإدارة العامة الإسلامية الاخرى أهمها الآتي:

الخاصية الأولى:

إن الإدارة الإسلامية تمارس نشاطات مباحة من أجل الوصول إلى أهدافها، وتتفق مع روح المصلحة العامة، وفي الإطار العام الذي رسمه الشارع إذ لا يمكن التهاون مطلقاً في هذا الجانب المهم، فالغاية لا تبرر الوسيلة بأي حال من الأحوال ولا بد لهما معاً الوسيلة والغاية أن يكوناً مقبولين شرعاً من أجل أن يكون العمل صالحا ، كما قال تعالى:

والعَصْرِ إنَّ الإنسَانَ لفي خسْرٍ إلا الذينَ ءَامَنُوا وعَمِلوا الصالحاتِ وتواصوا بالحقِ وتواصوا بالصبر.

فلا إيمان بدون عمل صالح، وإسداء نصح، والتحلي بالصبر.

وقوله تعالى : {إنَّ الذينَ ءَامنوا وعملوا الصالحاتِ كانت لهم جناتُ الفردوسِ نُزُلاً } (الكهف).

الخاصية الثانية:

إن الإدارة الإسلامية من خلال نشاطاتها المتمثلة في تقديم خدمة أو سلعة مباحة، تسعى إلى تحقيق أهداف مشروعة تنضوي تحت مفهوم عبادة الله عز وجل امتثالاً لقوله تعالى : {وما خلقتُ الجنَّ والإنسَ إلا ليعبدون} (الذاريات : 56).

وهذه الأهداف في أبعادها ومضامينها، لا بد وأن تتفق ومقاصد الشرع الحنيف الخمسة المرتبة فقهياً، وهي حفظ الدين، والنفس، والعقل، والنسل، والمال.

الخاصية الثالثة:

إن الإدارة الإسلامية تمارس أعمالها من خلال تقديم خدمة أو سلعة مشروعة إلى جميع الناس بلا تمييز لعرق أو لون أو لسان أو منزلة اجتماعية أو حتى لمعتقد ديني وخاصة في الحقوق العامة لقول الله

تبارك وتعالى: يا أيها الناسُ إنا خلقناكُم من ذكرٍ وأنثى وجعلناكُم شعُوباً وقبائلَ لتعارفوا إن أكرمكُم عند اللهِ أتقاكُم إن اللهَ عَليمٌ خبيرٌ (الحجرات : 13).

الخاصية الرابعة:

إن القائمين على شؤون الإدارة الإسلامية يقومون بواجباتهم رؤساء ومرؤوسين على مستوى عال من المسؤولية شعوراً منهم بثقل الأمانة على كواهلهم فتصبح كل تصرفاتهم تحت سيطرة شعورهم الداخلي بأن الله تبارك وتعالى عالم بهم، بصير بأعمالهم وهذا ما يسمى بـ (الرقابة الذاتية) فيؤمن الموظف تماماً بأنه إذا ما هم بسوء وتفنن في ضروب الغش والاحتيال على رئيسه أو أحد من الجمهور، فإن ذلك لا يخفى على الله عز وجل، وإذا لم يحاسبه مسؤول في الدنيا فإن الله السميع البصير سائله يوم العرض عليه ومحاسبه أمام الأشهاد.

قال تعالى : {والذينَ هُمْ لأماناتهم وعهدهم راعون} (المؤمنون : 8).

الخاصية الخامسة:

إن الإدارة الإسلامية تقوم بمهامها وفقاً لقواعد وأحكام قانونية واضحة مصدرها الشريعة الإسلامية تنظم مختلف عملياتها، وبمعنى آخر إن جميع النشاطات التي تمارسها الإدارة الإسلامية في شتى المؤسسات وبجميع منسوبيها رؤساء ومرؤوسين تحكمها أنظمة في أصولها وفروعها منبثقة من الشريعة الإسلامية الغراء بمصادرها المتعددة سواء أكانت الأساسية المقررة، مثل القرآن والسنة النبوية المطهرة، أم اجتهادية ثابتة، كالعرف والإجماع، أو اجتهادية متغيرة كالقياس وسد الذرائع والاستحسان والاستصحاب والمصالح المرسلة ونحوها.

الخاصية السادسة:

إن الإدارة الإسلامية بأصولها وأحكامها الأساسية المقررة والاجتهادية الثابتة والمتغيرة، وبنشاطاتها المباحة وأهدافها المشروعة وتعاملها مع الجمهور بالعدل والمساواة سعت إلى إشباع الحاجات المادية والروحية والنفسية والفكرية للإنسان بشكل معتدل أبعدت عنه الشعور بملل الماديات وجفافها، وكذلك شبح الروحانيات ورهبانيتها فأحدثت التوازن المطلوب بكل المعايير لهذه الحياة، والمولى جل شأنه يقول:

وابتغِ فيما آتاك اللهُ الدارَ الآخرة ولا تنسَ نصيبَكَ من الدنيا وأحسن كما أحسنَ اللهُ إليكَ ولا تبغِ الفسادَ في الأرض إن اللهَ لا يُحبُ المُفسدين (القصص : 77).

أسس الإدارة في الإسلام ومصدر مشروعيتها

يقول لنا الإسلام أن أساس كل شئ هو التوحيد والوحدانية، ما يعني بأن الإسلام بمجملة يلخص في التوحيد، ونفي الشرك، وقد بين لنا الإسلام في آياته بوحدانية الله تعالى، فليس أن الله له أكثر من ذات بل أيضاً ليس له شبيه أو مثيل، وعلى أساس التوحيد فإن الكون بأشمله ليس إلا وحدة واحدة، وأوجدها رب واحد ويدار كل شئ بمشيئته.

وكلمة (رب) تعني: الرئيس والمعلم والمدير والمصلح، ومصدرها التربية للوصول إلى مرحلة الكمال، وهذا الموضوع له انعكاس كبير وجميل في القرآن، وهو يأخذ الناس إلى دراسة معرفة الرب، ليرو آثار إدارته والإيمان بها.

ويجب أن ننوه أن جميع الإدارات والملكيات تعود لله وحده لأنه مالك الكون بأسره، وهكذا قد منح الله الإنسان الحرية والكفاءة والملكية وإدارة حياته بنفسه، وأيضاً أختاره كمخلوقة في أرضه، وقد أعطاه جميع المميزات، ليكون خليفته في أرضه .

مصادر الفكر الإداري الإسلامي

الفكر الإداري الإسلامي رافِدٌ من روافدِ الشَّرْعِ الإسلامي، الذي يستمد مصادرَه من مصادرَ رَبَّانيةٍ عظيمة، ويَختلف عن مصادر الفكر الإداري الحديث، الذي وضَعَه البشر، والذي يكون قابلاً للخطأ والصَّواب، كما أنَّه قابل للتبديل والتغيير عكس مصادر التشريع الإسلامي، الذي يَستند إلى عقيدةٍ راسخة وثابتة، وتنقسم مصادر التشريع الإداري الإسلامي قسمين، هما:

أولاً: المصادر الأساسية:

أ- القرآن الكريم.

ب- السنة النبوية.

ثانياً: المصادر الفرعية:

أ- الإجماع.

ب- القياس.

نماذج الإدارة في الاسلام

قد تكون هذه نافذة لعدة مجالات في الإدارة السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها، فيجب علينا أولاً ان نرى نماذج إدارة الخالق سبحانه وتعالى، كأمثلة ونماذج :

1- **في سورة الفاتحة التي نقرأها يومياً فبعد وصف الخالق بـ (رب العالمين) نصفه بـ(الرحمن) و(الرحيم)، أي أن الكون هو ساحة هاتين الصفتين الإلهيتين، (الرحمن) و(الرحيم)، أي أن أساس إدارة الله للكون هي رحمته العامة والخاصة، ويجب أن نطبق هذا في مجال الإدارة اليومية، كحب الصديق والعدو وتمنى الخير لهما، وكذلك الرحمة الخاصة كالأصدقاء المقربين والعائلة وغيرهم.**

2- **كما ذكرنا سابقاً أن الرحمة الخاصة والعامة هي من أولويات الإدارة، ولكن هذا لا يعني أننا نسامح كل مقصر ومخطئ وعدم وضع خطأه بالحسبان، ودليل هذا المدعى هو وصف (مالك يوم الدين) بعد وصف الرحمة في سورة الفاتحة، فيجب علينا معاقبة المقصرين والمخطئين لكي يكون لهم رادع، فمثلاً المقصر في الحفاظ على سيارته الخاصة وعدم الاهتمام بها يؤثر عليها سلباً، مما يجعلها تتعطل وتتوقف عن العمل، وهذا يعتبر شئ بديهي للتقصير.**

3- **قلب الإنسان هو المحرك الأساسي للجسم ويعتمد عليه الجسم بشكل أساسي في تغذية ملايين الخلايا في الجسم مع أنه لا يتعامل مع جميع أوردة وشرايين الجسم، بل هو يعتمد على ثلاثة شريانيين فقط لتغذية الجسم بالدم، ومن مهمة القلب نستنتج أنه من مقومات النجاح هو وجود المساعدين والمعاونين الموثوق بهم لتأدية المهمة الموكلة لهم بنجاح وأمانة ومصداقية، وكذلك علاقتهم بجميع العاملين والعملاء وإيصال الرسالة الصحيحة لهم.**

4- **كما هو معروف أن أساس أو انطلاقة أي شئ تكون من أصغر المراكز الأساسية، فمثلاً النباتات تعتمد على ذرات لتعيش وهي أصغر جزء في النبات والكائنات الحية عموماً، فهي قاعدة في الإدارة ان تجعل بدايتك صغيرة وإبداء بالتدرج للأكبر فالأكبر، فالشئ الصغير ينتهي كبيراً والشئ الكبير ينتهي صغيراً، وخلق الأرض في عدة أيام هذا تأكيد أخر على هذا الموضوع.**

5- **قال تعالى: (إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم)، الأساس في بناء أي مجتمع بشري يبدأ بصناعة الإنسان، وغير ذلك يكون إخفاق كما واجه الفيلسوف الألماني كارل ماركس بنظامه الذي تم تطبيقه في المانيا النازيه عام 1848م، وقد جعل التغير البشري وتطوره مرهوناً بالإنتاج ووسائله، مما جعل فشل الدولة ذريع ومواجهتها لأزمات عدة.**

6- **عندما يتعرض الإنسان لحادث ما فإن جسمه بالكامل ينسجم مع الحدث، فالعقل يدرك وقوع الحادثة و يرسل إشارات إلى جميع أجزاء الجسم وتتسارع نبضات القلب وكثل إشارات إلى الأعصاب ومنها الأطراف**

لتفادي الأمور التي يمكن أن تحصل للجسم وانسجام الجسم لإمداد الطاقة إلى الجزء المتضرر ومن ثم تتسارع الأنفاس لتتناسب مع دقات القلب، ولكي يزداد الوعي وتزداد قوة الحواس ويحصل اضطراب في الأجزاء الباطنية لانخفاض الطاقة والحرارة الموجهة لها، ومن ثم يبدأ الإحساس بالعطش والجوع، وهذه الأفعال كلها تحصل لاإرادياً وبشكل أوتوماتيكي، ونستنبط من هذه العملية أنه من أساسيات الإدارة هو الانسجام والتنظيم، وهي من أهم أسس الإدارة لتفادي المشاكل التي قد تحصل ففي هذه اللحظات سوف يكون كل قرار فيها مصيري مع إمكانية فوات الأوان، فيجب أن يحصل الانسجام والتنظيم بين الإدارات لتفاديها.

7- دائماً في أي دورة بالحياة يكون هناك أعمال أساسية تعمل بشكل دائرة، لتحقيق هدف الاستمرارية كالإنسان يتغذى ليعيش ويخرج فضلات وقد تصبح سماداً ويستفيد منها النبات والنبات ينتج غذاء لتعيش الكائنات الأخرى، فيجب على الإدارات الصناعية أن تأخذ بعين الاعتبار هذه الدورات الطبيعية، وتستفيد من مخلفاتها بالمساعدة في نمو البيئة، ومهما كان هناك تلوث في الأرض سوف تستمر الحياة بسبب الدورة الطبيعية .

مقومات الإدارة في الإسلام

1. العقل والذكاء والفطنة : إذ أن العقل مناط التكليف في الإسلام أما الذكاء والفطنة، ليتمكن بهما القائد من القدرة على تسيير العمل ورسم الخطط والتنسيق بين المواقف وتحديد ما يلزم لكل موقف، وليكون في وضع يمكنه من تسيير العمل على أكمل وجه وبأيسر التكاليف وأقل الوقت, يقول تعالى {إن في ذلك لآيات لقوم يعقلون}, ويقول جل وعلا {تلك الأمثال نضربها للناس وما يعقلها إلا العالمون}, فلا بد لكل منصب قيادي من تميز عمن يقودهم برجاحة عقله ونباهته كي يتمكن من تدبير الأمور والتأثير فيمن يقودهم على نحو يفضي إلى حسن الأداء والقدرة على التأثير، فيمن يقودهم كفريق واحد لتحقيق الأهداف المتوخاة من أعمالهم, فالدور الذي جعله الإسلام للقائد في جماعته يستلزم أن يكون حصيف الرأي , قوي الحجة , ذو معرفة ودراية شاملة بالعمل المسند إليه، وكل ذلك يستلزم أن يتمتع القائد الإداري بعقل وذكاء وفطنة يتأهل بها إلى القيادة, وفي القرآن الكريم إشارة لذلك في قوله سبحانه وتعالى : {وزاده بسطة في العلم والجسم} (البقرة : 247) .

2. الإسلام : إن عمل القيادة الإدارية في الإسلام هو توجيه النشاط البشري في العمل لتحقيق المصالح على ضوء الإسلام, أو توجيه النشاط الجماعي في عمل مشترك لتحقيق هدف مشروع أو عدة أهداف مشروعة مخطط إليها, يقول تعالى : {يا أيها الذين آمنوا لا تتخذوا اليهود والنصارى أولياء بعضهم أولياء بعض, ومن يتولهم منكم فإنه منهم} (المائدة : 51) .

3. القدرة والكفاءة : إذ أن الإسلام يفرض على كل متولٍ لقيادة أو عمل أن يكون قادرا على القيام بما وكل إليه من عمل, وقد سأل أبو ذر الغفاري الولاية فنهاه النبي – صلى الله عليه وسلم – فقال له أبو ذر: ألا تستعملني, قال فضرب بيده على منكبي ثم قال – صلى الله عليه وسلم – : يا أبا ذر إنك ضعيف وإنها أمانة وإنها يوم القيامة خزي وندامة إلا من أخذها بحقها وأدى الذي عليه فيها, ويقول تعالى : {إن خير من استأجرت القوي الأمين} (القصص : 26) .

4. الإخلاص والأمانة : من الأحكام الشرعية التي يجعلها الإسلام من لوازم أي عمل يمارسه الإنسان وعليهما يتوقف إتقان العمل وقبوله, والإخلاص في هذا الموضع المقصود به قيام الإنسان بما يتوجب عليه فيما أسند إليه من عمل ابتغاء مرضاة الله سبحانه وتعالى, والإخلاص بهذا المعنى يدفع إلى الجد والنشاط والإتقان للأعمال دونما مراقبة أو متابعة خارجية, وإنما الرقابة الذاتية التي تنتج عن طلب مرضاة الله, فالنية الصالحة تجعل الأعمال كلها عبادة لله, يقول – صلى الله عليه وسلم – " ثلاث لا يغل عليهن قلب امرأ مسلم : إخلاص العمل لله والنصح لأئمة المسلمين، إنه من تكن الدنيا نيته يجعل الله فقره في عينه, ويشتت عليه ضيعته, ولا يأتيه إلا ما كتب له, ومن تكن الآخرة نبته يجعل الله غناه في قلبه ويكفيه ضيعته وتأتيه الدنيا، وهي راغمة, ويقول تعالى { إن خير من استأجرت القوي الأمين}.

5. الحلم والأناة والصبر : حيث أن تعامل القيادة الإدارية إنما يكون مع البشر في نشاط جماعي هادف, ومهمة القيادة الإدارية, القدرة على التأثير الإيجابي في العاملين معه لتحقيق هدف مخطط له, وأي احتكاك بشري يؤدي إلى مثيرات الغضب, وإن لم يكن القائد الإداري على قدر من الحلم والأناة والصبر فإن العمل سيضطرب والأهواء، ستلعب دوراً في إرباك العمل وتراجعه لانعدام روح التعاون بين العاملين والغضب يمنع من التركيز ويؤثر على جودة العمل وإتقانه والإخلاص فيه, لأن العمل الإداري يلزم فيه

التأثير المتبادل بين الرئيس والمرؤوسين, وبهذا التأثير المتبادل تتضافر جهود الأفراد إيجاباً في توجيه النشاط العملي لتحقيق هدف مشترك وذلك في حالة التفاهم والرضى, أما في حالة الغضب والتباغض والتنافر بين القائد، ومن يقودهم فإن التأثير يكون سلبياً على سير العمل, وبالتالي نجد أن من المقومات الهامة في القيادة أن يتمتع القائد الإداري بالإتزان والرزانة والهدوء والسماحة والقدرة على ضبط انفعالاته والتحكم في عواطفه, يقول تعالى {إنك لأنت الحليم الرشيد} (هود : 87), ويقول جل وعلا {إن إبراهيم لحليم أواه منيب} (هود : 75) .

6. الرفق والابتعاد عن العجلة في رسم الخطط ووضع الأهداف واتخاذ القرارات الإدارية : فالرفق من المقومات اللازمة لكل قيادي, وذلك لما فيه من التعقل والاحتراز عن الخطأ ولأهمية الرفق في الحكم والإدارة, قال فيه النبي – صلى الله عليه وسلم – اللهم من ولي من أمر أمتي شيئاً فشق عليه فإشفق عليه, ومن ولي من أمر أمتي شيئا فرفق بهم فارفق به .

7. الرحمة واللين : قيمتان إنسانيتان يكون الإنسان بمقتضاهما مشفقا على نفسه وغيره وعطوفا , مما يجعله دائم التفقد لأحوال من يرعاهم متلمسا لحاجاتهم الإنسانية، وهذا من شأنه أن يوجد الألفة والمودة والتماسك بين القيادة والعاملين، وهذا تأثير قوي من القيادة الرحيمة اللينة بالمنقادين، ليندفعوا باتجاه تحقيق الهدف المنشود, يقول تعالى : {فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك, فاعف عنهم، واستغفر لهم وشاورهم في الأمر، فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين} (آل عمران : 159), ويقول – صلى الله عليه وسلم – " الراحمون يرحمهم الرحمن ارحموا من في الأرض يرحمكم من في السماء .

8. العدالة والتقوى : بهما تتوطد العلاقة مع الإدارة, فالتقوى والعدالة من أقوى المؤثرات في الأشخاص المحيطين به, لجعلهم يرتبطون بالقائد ويحترمونه ويتفاعلون معه ويحرصون على الولاء له، والاستجابة إلى توجيهاته كلها, يقول تعالى : {يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله حق تقاته} (آل عمران : 102), ويقول جل وعلا : {فاستقم كما أمرت ومن تاب معك ولا تطغوا إنه بما تعملون بصير} (هود : 112), فالعدالة والتقوى تجعلان من يتصف بهما مثلا أعلى للمحيطين به, وتوجد لديهم الطمأنينة والاستقرار على

أنفسهم ومصالحهم وحقوقهم، مما يكون له الأثر في إصلاح العمل ونشاط العاملين وحسن الأداء بدقة وإتقان .

9. النزعة الشورية : تعتبر الشورى من أسس الحياة الإسلامية في المجتمع الإسلامي, وهي من لوازم القيادة الناجحة في أي موقع قيادي, فالقيادة الشورية من شأنها أن تذكي الروح المعنوية، لدى جماعة العمل, من خلال إشراك الكل في الاهتمام بالعمل وإبداء الرأي في الخطط والأهداف والتنسيق ونحو ذلك، مما يلزم في رفع مستوى الكفاءة في العمل, فالقيادة الغير متسلطة قريبة من المحيطين بها, وهذا من شأنه أن يوجد الطمأنينة لدى العاملين، ويوجد المودة والألفة والتماسك والانتماء، وكل ذلك يساهم في تكاتف الجماعة وتعاطفها على نحو يجعلها فريقاً واحداً، مما يضاعف إخلاص العاملين، ويؤثر في الجماعة, يقول تعالى {وشاورهم في الأمر} (آل عمران : 159), ويقول تعالى {وأمرهم شورى بينهم} (الشورى : 38)، وكل ذلك يساهم في تكاتف الجماعة وتعاطفها على نحو يجعلها فريقاً واحداً، مما يضاعف إخلاص العاملين، ويؤثر في الجماعة .

10. الحزم : يقصد به ضبط الأمور وتم تعريف الحزم على أنه : (النظر في الأمور قبل نزولها, وتوخي المهالك قبل الوقوع فيها, وتدبير الأمور على أحسن ما تكون من وجوهها) .

11. التواضع : يقصد به الخضوع والإذعان للحق والابتعاد عن الزهو والإعجاب بالنفس، وهذه صفة لازمة لكل إنسان يقدر نفسه حق قدرها ويريد لها الخير, وقيل في تعريف التواضع : (هو ضبط النفس عن الكبر والعجب والغرور ومعرفة النفس قدرها), ويقول تعالى :{تلك الدار الآخرة نجعلها للذين لا يريدون علوا في الأرض ولا فساداً} (القصص : 83) .

12. ملكة التطوير الذاتي في المعرفة والمهارات الإدارية : لأن إتقان الأعمال لا بد له من زيادة المعرفة فيها إلى جانب زيادة المهارات اللازمة في الإتقان، وإلى هذا تدعو النصوص الشرعية في قوله سبحانه وتعالى : {نرفع من نشاء درجات وفوق كل ذي علم عليم} (يوسف : 76), وقوله تعالى : {فاسئلوا أهل الذكر إن كنتم لا تعلمون} (النحل : 43) .

الدوافع في الإدارة الإسلامية

يعتبر إيجاد الدافع في أداء الأعمال وإنجازها من أهم الأسس الإدارية ومن أصعبها وأدقها على المدير، واتخاذ القرارات وتنظيمها وتنسيقها في كفة، وإيجاد الدافع في كفة أخرى، ونجاح المدراء في تحقيق أهدافهم يعتمد على نجاحهم في إيجاد الدافع، ويمكن تقسيم الدوافع إلى ثلاثة أقسام:

1- الدوافع الوهمية: هي الاعتماد على الخيال والتحليل الشخصي بشكل كبير كما فعلو النازية وأيضاً الإمبراطوريات الكبيرة التي طمعت في الاستيلاء على العالم، ولكنها فاشلة فاضطروا المتبعين لهذه الدوافع بأن يتعاملوا معها بدكتاتورية مرعبة كما فعل هتلر، وبما أن هذه الإدارة تكشف فشلها بسرعة فقد انتهت المجتمعات والدول بعجز وفشل ذريع، ونتقصى من هذا بأن الإدارة ورسم الخطط على غير أسس وتجارب وعدم اتخاذ المبداء الواقعي كأساس فإن غيره سوف يبوء بالفشل.

2- الدوافع المادية: هي من المحركات الأساسية لسير العمل والتحكم فيه بكل سلاسة من دونه، والمادة هي دافع أساسي ومهم لامتلاكه ثلاثة خصائص، وهي:

أ- القدرة على مكافحة العقبات والأزمات والوقوف أمامها.

ب- المحافظة على الوقوف مع مرور الزمن وعدم الضعف والانهيار، وكذلك مواجهة المشاكل المعقدة.

ت- قدرته على التحفيز والتشجيع وتعزيز الثقة بالنفس، وسوف تكون قيمتها في الظروف الصعبة أكبر من أي وقت أخر، فأنتقي الوقت الذي سوف تستخدم فيه هذا الدافع.

والدين الإسلامي يعتمد بشكل أساسي على الدوافع النفسية والمعنوية، ويتم ذلك عن طريق التعليم والتوضيح والتشجيع دون إهمال الدافع المادي، فإن الإسلام حث على مساعدة المسلم لآخوه المسلم وخاصة لو كان محروماً أو مستضعفاً، فقد جاء في الحديث المشهور لرسول الله (ص): (خير الناس أنفعهم للناس) وهذا نموذج واضح، وكذلك هناك نموذج أخر وهو أن المسلم سواء كان في مقر عمله كمكتب أو مزرعة أو مصنع ففي أوقات الصلاة يخصصها لعبادة ربه وأداء الفريضة، فهذا نموذج على أن العمل عبادة، وإن جزاء العمل في الدين الإسلامي لا يعتمد على الإنتاجية.

بل يعتمد على نيته بأداء العمل وإخلاصه بذلك ، وفي هذا الطريق، يحصل الثواب على كل أذىً أو مخمصة يتعرض لها المسلم، ففضلاً عن نتيجة العمل ونية العامل، قال الله تعالى: (ذلك بأنهم لا يصيبهم ظمأ ولا نصب، ولا مخمصة في سبيل الله، ولا يطئون موطئاً يغيظ الكفار، ولا ينالون من عدو نيلاً إلا كتب لهم به عمل صالح إن الله لا يضيع أجر المحسنين) التوبة/ 120.

ويستلهم العبد من خلوص النية وهي أن يقوم بجميع أعماله لوجه الله تعالى أولاً، هي تجنب لأي نوع من الرياء، وكذلك لتكون جذور عمله صحيحة وأسلوبه راسخ.

ونظراً للنماذج المنظورة في هذه الدوافع فإن هذا يبين لنا مدى تاريخ الإدارة في الإسلام وتفوقه على العلم الحديث بجميع مجالاته، وبالأخص في عهد النبي صلى الله عليه وسلم، وأيضاً في عصرنا الحالي، ولكن للأسف أننا نضع نهج القرآن في مجال الإدارة وتفسيراته من أواخر مراجعنا في مجال الإدارة.

هوامش ومراجع الفصل الثاني

- **إحسان عبد المنعم عبد الهادي سمارة. الإدارة والقضاء الإداري في الإسلام.**
- **فهمي خليفة الفهداوي، الإدارة في الإسلام.**
- **فهمي خليفة الفهداوي، الإدارة في الإسلام" المنهجية والتطبيق والقواعد".**
- **احمد بن داوود المزجاجي الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية.**
- **فوزي كمال أدهم، الإدارة الإسلامية، دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة.**

Harold Koontz and crilo O Donnel principles of Management:An Analysis of Managerial function.

- Ciullaa, Joanne B., Why is bussiness talking about ethics.
- http://www.alukah.net

الفصل الثالث

اسس التربية الإسلامية

- مفهوم التربية الإسلامية
- بين التربية والتعليم
- أهمية الحاجة إلى التربية الإسلامية
- مصادر التربية الإسلامية
- أساليب التربية الإسلامية

- شروط تطبيق أسلوب الموعظة الحسنة
- سمات الإدارة الإسلامية
- هوامش ومراجع الفصل الثالث

اسس التربية الإسلامية

مفهوم التربية الإسلامية

ان التربية في اللغة، من ربا الشيء زاد، وربّاه تربية، أي غذّاه وهذا لكل ما يُنمّى كالولد والزرع ونحوه. وهي تأتي بمعنى " التنمية، فيقال ربّاه نمّاه وربّى فلاناً، غذّاه ونشأه وربّى، نمّى قواه الجسدية، والعقلية، والخلقية .

والرب، المصلح والمدبر والجابر والقائم، ويقال لمن قام بإصلاح شيء وتنميته قد ربّه يربه، فهو ربٌّ له وقد سُمي الربانيون لقيامهم بالكتب، ومما سبق يتضح أن المعنى اللغوي للتربية يتضمن ما يلي :

1- الزيادة والنمو .

2- الرعاية والإصلاح .

وأما التربية الإسلامية اصطلاحاً، فقد عرفها (البيضاوي) بأنها " تبليغ الشيء إلى كماله شيئاً فشيئاً ".

ويقصد بالتربية الإسلامية "إعداد المسلم الصالح لحياة الدنيا والآخرة " .

وهناك من عرفها بأنها " النشاط الفردي والاجتماعي الهادف لتنشئة الإنسان فكرياً وعقيدياً ووجدانياً واجتماعياً وجسدياً وجمالياً وخلقياً، وتزويده بالمعارف والاتجاهات، والقيم، والخبرات اللازمة لنموه نمواً سليماً، طبقاً لأهداف الإسلام .

وأما (الهادي) فيرى أن التربية الإسلامية عبارة عن " تنمية فكر الإنسان وتنظيم سلوكه وعواطفه على أساس الدين الإسلامي، بقصد تحقيق أهداف الإسلام في حياة الفرد والجماعة، أي في كل مجالات الحياة".

وتعرف التربية الإسلامية بأنها تلك المفاهيم التي يرتبط بعضها ببعض، في إطار فكري واحد، يستند إلى المبادئ والقيم التي أتى بها الإسلام، والتي ترسم عدداً من الإجراءات والطرائق العلمية، يؤدي تنفيذها إلى أن يسلك سالكها سلوكاً، يتفق وعقيدة الإسلام .

وتعني التربية الإسلامية إعداد المسلم إعداداً متكاملاً من جميع النواحي، في جميع مراحل نموه للحياة الدنيا والآخرة، في ضوء المبادئ والقيم وطرق التربية التي جاء بها الإسلام، ومن خلال استقراء التعاريف السابقة ، يتضح أن التربية الإسلامية :

1- عملية شاملة تستوعب مكونات الطبيعة الإنسانية (روحاً، عقلاً، جسداً)، كما أنها تعد الإنسان للحياة الدنيا والآخرة معاً.

2- تستهدف الفرد والمجتمع دون التفريط بأيٍّ منهما، أو التركيز على واحدٍ دون الآخر.

3- تقوم على التدرج، وتؤكد على الاستمرار وصولاً إلى الكمال الإنساني .

4- تستمد محتواها من خلال منهاج الإسلام الشامل، بما فيه من أسس، وقيم، ومبادئ.

وفي ضوء ما سبق يمكن أن تُعرَّف التربية الإسلامية بأنها عملية منهجية متدرجة، تهدف إلى تنشئة وتكوين الإنسان الصالح وفقاً لغاية الخلق .

فالتربية الإسلامية عملية منهجية ، إذ تنطلق من أسس واضحة المعالم محددة وتسير في ضوء منظومة من القيم، والمبادئ، والأساليب ، والوسائل التي أبانها الإسلام من خلال مصادر التشريع .

وهي متدرجة، تراعي التدرج في تربية الفرد، فلكل مرحلة محتواها الملائم وأهدافها الخاصة، وهي تبدأ بتربية الفرد مروراً بالأسرة والمجتمع، وانتهاءً بالأمة .

والإنسان الصالح الذي تسعى التربية الإسلامية إلى بنائه يستمد صلاحه من صلاح هذا الدين في كل زمان ومكان، وهو إنسان متكامل متوازن في شخصيته إيجابي متفائل محب للعمل نشط، يتعدى صلاحه المجتمع الذي يعيش فيه إلى العالم بأسره، وهو إنسان مُعد للدنيا والآخرة معاً، ولاؤه لله ولرسوله وللمؤمنين، خضوعه لله -عز وجل-، مفتاح للخير، ومغلاق للشر، وتربيته تكون في إطار العبودية لله - عز وجل - .

بين التربية والتعليم

ان التربية والتعليم شيئان متلازمان، ومصطلحان يكثر استخدامهما في الأوساط التعليمية، ويلحظ أن لكل منهما دلالة خاصة ومعنى محدد، فالتعليم يقصد به " إكساب مهارات عقلية، أو يدوية، أو بدنية "، في حين أن التربية تعني تنمية الشخصية الإنسانية تنمية متكاملة من جميع النواحي العقلية، والنفسية، والجسدية، والاجتماعية إلى أقصى درجة، تسمح بها إمكانات الفرد واستعداداته وقدراته " .

وبذلك تكون التربية أشمل من التعليم، في حين أن التعليم يعد جزءاً منها ، وجانباً من جوانبها، ويدل على ذلك قوله تعالى : " وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيراً" .

ومن الخطأ الظن أن " مجرد التعليم بحشو الأذهان المختلفة بالمعلومات المقررة وتوصيلها إلى الأذهان، يؤدي إلى تربية الرجال ويرتقي بهم إلى الكمال، كما يؤدي إلى نمو جميع جوانب الإنسان، ومن الأدلة على ذلك، أن ارتفاع نسبة التعليم في المجتمعات لم يؤدِ إلى إقلال الشرور والجرائم، كما أنه يلحظ اليوم، أن نسبة الفساد لدى المتعلمين لا تقل عما لدى غير المتعلمين، حتى في أكثر الدول تقدماً في المجالات العلمية".

فالتعليم وحده لا يصلح النفوس ما لم ينصرف الجهد نحو تربيتها وتهذيبها روحياً وخلقياً، واجتماعياً، ومن الملاحظ أن القرآن الكريم قد استعمل مصطلح التعليم على نطاق واسع بدلالات عديدة في حين أن مصطلح التربية، جاء في ثلاثة مواضع من كتاب الله أولها في معرض الحديث عن طبيعة العلاقة بين الأبناء والآباء " وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيراً ". (الإسراء، آية : 24).

وقال تعالى في موضع آخر : " قَالَ أَلَمْ نُرَبِّكَ فِينَا وَلِيدًا وَلَبِثْتَ فِينَا مِنْ عُمُرِكَ سِنِينَ". (الشعراء ، آية : 18) كما ورد مصطلح التربية مخاطباً به المعلم " وَلَكِن كُونُواْ رَبَّانِيِّينَ بِمَا كُنتُمْ تُعَلِّمُونَ الْكِتَابَ وَبِمَا كُنتُمْ تَدْرُسُونَ " (آل عمران، آية : 79) .

وأيّاً كان الأمر ، فإن القرآن الكريم قد قرن بين التزكية والتعليم في أربعة مواضع :

– في قوله تعالى :" رَبَّنَا وَابْعَثْ فِيهِمْ رَسُولاً مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِكَ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُزَكِّيهِمْ إِنَّكَ أَنتَ العَزِيزُ الحَكِيمُ "(البقرة ، آية : 129).

– قوله – عز وجل – : " كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولاً مِّنكُمْ يَتْلُو عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُواْ تَعْلَمُونَ " (البقرة، آية :151).

– جاء في قوله تعالى : " لَقَدْ مَنَّ اللهُ عَلَى الْمُؤمِنِينَ إِذْ بَعَثَ فِيهِمْ رَسُولاً مِّنْ أَنفُسِهِمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ، وَإِن كَانُواْ مِن قَبْلُ لَفِي ضَلالٍ مُّبِينٍ " (آل عمران ، آية : 164).

- كما جاء الجمع بين التزكية والتعليم في قوله جل وعلا : " هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الأُمِّيِّينَ رَسُولاً مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ، وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلالٍ مُّبِينٍ " (الجمعة، آية، 2).
ومن خلال تأمل الآيات السابقة، يتضح أن التعليم تقدم ذكره على التزكية في الآية الأولى ، في حين أن الأخيرة تقدم ذكرها على التعليم في الآيات الثلاثة الأخرى، وإذا كانت التزكية بمعنى " التطهير والإنماء " (الرازي)، فهي إذن مصطلح مرادف للتربية من حيث كون التزكية عملية إنماء، مع تميزها بالتركيز على التطهير، وهذا شيء زائد على مجرد تنمية جوانب عديدة في الإنسان، ويتضح من خلال السنة النبوية أن الرسول، اهتم بالتعليم والتربية معاً، فقد حث المسلمين على التعليم مبيناً فضله في قوله : " ألا إن الدنيا ملعونة، ملعون ما فيها، إلا ذكر الله وما والاه وعالم ومتعلم".
وكان الرسول، حريصاً على تعليم أصحابه ما ينفعهم لدنياهم وآخرتهم، وجاء في الهدي النبوي الشريف " أن رسول الله، كان يعلمهم الدعاء يقول : قولوا اللهم إنا نعوذ بك من عذاب جهنم ونعوذ بك من عذاب القبر ونعوذ بك من فتنة المسيح الدجال ونعوذ بك من فتنة المحيا والممات " .
ويبدو جلياً من خلال السنة النبوية المطهرة اهتمام الرسول عليه الصلاة والسلام بتربية أصحابه تربية شاملة متكاملة، تشتمل على الإرشاد وإكساب الآداب الإسلامية، وتعديل السلوك، وعلاج مظاهر الغلو، وغرس الاتجاهات والقيم الأصيلة، وإكساب المعايير الصحيحة لديهم .
أهمية الحاجة إلى التربية الإسلامية
إن للتربية في الإسلام موقعاً خاصاً فالإسلام والتربية متلازمان وصنوان لا يفترقان، وقد اقترن الإسلام بالتربية في كل مراحله، وظل كذلك طوال التاريخ الإسلامي منذ بداية الدعوة الإسلامية، حتى صار للإسلام دولة كبرى، لها فلسفة خاصة تحدد مسار حياتها، وتشكل نظامها التربوي .
وقد كانت التربية هي السبيل الذي سلكه محمد عليه الصلاة والسلام، لإحداث أعمق تغيير أيدولوجي، وعرفه التاريخ في نفس الإنسان، بها استطاع أن يجنّد رجالاً، يقضون على معاقل الشرك والوثنية في مكة، ويقيم للإسلام دولة كبرى في الجزيرة العربية.
إن التطلع إلى التربية الإسلامية اليوم، والاهتمام بدراستها، والسعي لجعلها منهاجاً لتربية النشء المسلم لم يأتِ من فراغ، حيث توافرت مسوغات عديدة تؤكد على الحاجة الملحة لهذه التربية، لا سيما في عصرنا الحالي، ويمكن إجمال أبرز هذه المسوغات على النحو التالي :
أ- مسوغات شرعية :
إن الدين في المفهوم الإسلامي هو النظام العام أو المنهاج الذي يحكم الحياة، وقد اتصف هذا المنهاج بالكمال، وتنزه عن النقص " الْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتْمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ الإِسْلاَمَ دِينًا "

(المائدة، آية، 3)، وبالتالي فإن " المنهج الإلهي وحدة واحدة، لا يتجزأ ولا يتفرق بترك جانب منه وإعمال جانب ".

وإذا كان الأمر كذلك، فإن النظام التربوي يعد واحداً من النظم الفرعية الأخرى المنبثقة عن النظام العام (الديني) الذي يفترض أن يحكم حياة الفرد والمجتمع، ومن ثم لا يصح أن يكون للمسلمين منهاجٌ تربويٌ، خارج إطار الدين، وذلك يتعارض مع التوجيه القرآني " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ ادْخُلُواْ فِي السِّلْمِ كَآفَّةً " .

فالإسلام لا يقبل، أن يتلقى المسلم أصول عقيدته، ولا مقومات تصوره، ولا مذهب مجتمعه، ولا نظام حكمه، ولا موجبات فنه وأدبه، وتربيته من مصادر غير إسلامية ولا أن يتلقى في كل هذا، من غير مسلم يثق في دينه وتصوره.

كما ان للتربية الإسلامية لازمة لتطبيق نظام الإسلام، ذلك أن أي نظام لا يمكن تطبيقه بنجاح على مستوى الأفراد والمجتمع، إلا إذا نشأ الأجيال على التطبيق بعد تكوين القناعة العامة بأهميته وأضرار إهماله، فلا يمكن تحقيق شريعة الإسلام، إلا بتربية الفرد والمجتمع على الخضوع لله وحده، ومن هنا كانت التربية الإسلامية فريضةً في أعناق جميع الآباء والمعلمين، وأمانة يؤديها المربون للناشئين، فهي تربية الإنسان على أن يحكّم شريعة الله في جميع أعماله وتصرفاته.

وإذا كان المسلمون مطالبين بإقامة الدين في حياتهم، وتطبيق شرع الله، وعبادته وفق منهاج الله –عز وجل– "وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلاَئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الأَرْضِ خَلِيفَةً" (البقرة، آية: 30)، فلا بد من إعادة بناء الشخصية المسلمة المؤهلة للقيام بهذا الدور الكبير، والوفاء بمستلزمات حمل الأمانة الثقيلة " إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَن يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الإِنسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولاً".

ب– مسوغات اجتماعية ثقافية :

هناك حالة من التخلف الاجتماعي في بلادنا العربية والإسلامية، وقد تجسدت في انتشار كثير من الأمراض الأخلاقية، كالحسد والعصبية والغش والكذب وعدم الوفاء بالوعود وكثرة المنازعات والانغماس في الملذات والشهوات والتناحر بين الأحزاب من أجل السلطة، وهي راجعة إلى غياب التربية الخلقية الإسلامية .

والمتطلع لحياتنا وواقعنا الاجتماعي، يجد أن الرجل متخلف عن النهوض بأعباء الرسالة الملقاة عليه مقارنة بغيره من البلدان المتقدمة، أما المرأة فإنها تتفوق على الرجل في هذا التخلف، ولعل من أبرز مظاهر التخلف الاجتماعي في بلاد المسلمين، ابتذال المرأة، وتخليها عن دورها المنشود في الأسرة، وتمرد الأبناء على الآباء وعقوقهم، وتوتر العلاقات الزوجية ووهنها، وقد أدت التربية السائدة في هذه البلاد، إلى

تكريس الاتكالية بدلاً من روح المبادأة والمبادرة، وانصرف الناس يندبون حظوظهم بدلاً من معالجة الأوضاع الفاسدة.

أما على المستوى الثقافي، فلقد أصاب المجتمعات الإسلامية انحطاطٌ فكريٌ عام، على الرغم من حركة النهضة في العصر الحديث، ولقد ساعد على ذلك التأخر، الصراعات الفكرية المتباينة بين كافة الاتجاهات الفكرية صحيحها وفاسدها، ومن خلال حملات التغريب والدعوات الهدامة أصبح الشباب في عالمنا العربي والإسلامي، أكثر عرضة من ذي قبل للتلوث الثقافي، لا سيما في ظل توفر فرص الانفتاح على الثقافات المتعددة، وقد برز ذلك من خلال الانبهار بالتيارات الفكرية المستوردة، والرغبة في التحرر الزائد والسفور، وتقليد العادات والبدع الغربية.

وفي ضوء التحديات السابقة، تبرز حاجة الأمة الإسلامية إلى تأكيد هويتها الثقافية المعاصرة، والتربية الإسلامية هي الوسيلة لإنقاذ المجتمعات الإسلامية، من الثقافات الدخيلة ذلك أنها وحدها القادرة على تكوين الأجيال المسلمة المقتنعة بهويتها القائمة على العقيدة والأخلاق، والمستعدة لمواجهة الغزو الثقافي .

ج- مسوغات إنسانية :

إذا كانت التربية، في عالمنا العربي والإسلامي، قد تأثرت إلى حد كبير بالتربية الغربية، فإن هذه التربية تصادمت مع الفطرة الإنسانية من حيث كونها :

1- لم تنطلق من فطرة الإنسان وطبيعته، فلم تحقق للإنسان صلته بالكون ولا معرفة أصله أو مصيره بعد زوال الحياة ؛ وبالتالي تركته في حيرةٍ وقلق دائمين .

2- أدت إلى العنصرية القائمة على المصالح المادية ومطامعها .

3- خرجت أفراداً يتهافتون على العمل، كأنهم آلات في معمل كبير يسيرهم أغنياؤهم لتحقيق الإنتاج المادي غير شاعرين برسالتهم في هذه الحياة، وفي إطار التربية غير الإسلامية، تكون الصفة المميزة لممارسات المتعلم واتجاهاته، خارج الإطار العائلي أو الإقليمي أو القومي، موصوفةً بالسلبية والصراع بين الأفراد أو بين العائلات أو بين الأقاليم أو بين الأعراق وجميع هذه الصراعات، إنما تدور داخل إطار الدائرة الإنسانية نفسها، فتشوهها، وتلحق الأذى والعار بها، وتجعل ثمار التربية ضد وجودها ومصلحتها .

أما حين تصاغ التربية صياغة إلهية، فإن دوائر النشاطات البشرية تتعدى

الأطر الفردية والعائلية والإقليمية والقومية وتنظمها في إطار واحد متكامل متعاون، وحينئذٍ، يدور الصراع

خارج الدائرة الإنسانية، وضد القوى التي تعادي الإنسان؛ ولمعالجة أسباب الضعف التي تنال من مكانته واستخلافه في الأرض، إن المصائب التي تتنزل بالمجتمع عامة، والكوارث التي تصيب المجتمعات الإسلامية خاصةً، وظلم الإنسان بالإنسان، واحتكار الدول القوية لخيرات الشعوب الضعيفة، كل ذلك نتيجة لسوء تربية الإنسان والانحراف عن ابتغاء كماله، وعن فطرته وطبيعته الإنسانية، ومما لا شك فيه أن الفلسفات التربوية الحديثة قد أخفقت في إنقاذ الطفولة والإنسانية من الظلم، والضياع، والتيه.

ومن هنا بات العالم، في حاجةٍ إلى منهاج يقود المجتمع البشري، وينشئ فيه حالات وأوضاعاً، تطلق الأفراد من الانحرافات الداخلية على الفطرة، وتسمح للقوى الخيرة النابتة في الفطرة بالظهور، والتحرر، والتفوق، وتزيل العوائق التي تحول بين الفطرة والانطلاق إلى الخير الذي فطرت عليه " .

ومما لا شك فيه أن الإسلام قد انفرد وحده دون الأديان جميعها، بوصف وإجماع العلماء والفقهاء على أنه دين يواكب الفطرة السليمة، والعقل الرشيد، والخلق القويم، والنفس المطمئنة " .

وفطرة التربية الإسلامية بالطبع نابعة من فطرة الله الخالق الحكيم في صنعه والعليم في خلقه ، قال تعالى " فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفاً، فِطْرَةَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لا يَعْلَمُونَ " .

والتربية الإسلامية تحقق ذاتية الإنسان، وتسمو بها، وتؤكد على تكريمها وتميزها في إطار التوجيه القرآني "، وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُم مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلاً، ومن المسلم به أنه لا يوجد في تاريخ الفكر التربوي، ثمة نظرية تربوية أو مذهب تربوي، قد حقق ذاتية الإنسان وكرامته، كما فعلت التربية الإسلامية، التي عملت على تحرير الإنسان من كل ألوان الخوف والطغيان .

والتربية الإسلامية لكونها ربانية؛ لا تهدي الإنسان إلى فطرته التي فطره الله عليها فحسب، وإنما تقي النفس من التمزق والصراع الداخلي، وتحرره من العبودية للأنانية والشهوات، وتحافظ التربية الإسلامية على الفطرة القويمة، وترتقي بها من خلال إعلاء قيمة الإيمان في حياة الإنسان، فهو النور الذي يكشف لها مواقع خطاها في المرتقى الصاعد إلى حياة الخالدين المكرمين، كما تتجسد إنسانية التربية الإسلامية من خلال حرصها على إصلاح الإنسان، وتوجيهه إلى الطرق الصحيحة المؤدية إلى بلوغ كماله الإنساني، الذي تتحقق به سعادة الإنسان في الحياة الدنيا والآخرة .

د- مسوغات علمية حضارية :

لقد بلغ العالم الإسلامي في القرون الأربعة الأولى شأناً بعيداً في العلم والحضارة، حتى كان سيد العالم في هذا كله، وكان هذا الازدهار راجعاً إلى تمثل المسلمين لنهج التربية الإسلامية، ووعيهم الصحيح

لمقاصدها، وتنظيمها لأمور الدنيا والآخرة معاً على وجه مستقيم، فلما أهملت هذه التربية الشاملة، دبت عوامل الضعف في جسم العالم الإسلامي كله، وتوالت عليه الكوارث.

فالحضارة الإسلامية ذات سبق عريق في الحضارات، وقد قامت على ركن شديد من القيم الأصيلة الحارسة لأسباب الرقي البشري والرعاية لكرامة الإنسان، وهي وليدة التربية الإسلامية الفردية والجماعية، وقد ظهرت في تأليف العلماء وسبقت غيرها في أبحاث العلوم الشرعية والاجتماعية واللغوية والطبيعية، مع العناية بالعمران والجمال في المساجد، والمدارس، والجامعات، ومع غياب روح التضحية من أجل العلوم والمعارف؛ نتيجة انحسار روح التعبّد بالعلوم لخدمة عباد الله ودينه، تخلف المسلمون في الناحية العلمية والتقنية .

وقد ضعف الإبداع العلمي لدى المسلمين، وفقدوا القدرة على التفكير الكلي الشامل، الذي يستطيع أن يُخرج من الجزئيات الكليات، ومن الحوادث سننها وقوانينها، وإذا كان المجتمع الإنساني المعاصر، يعاني من جاهلية في الأخلاق، ويكابد من الشقاء ، والحيرة، والانحراف في التطور، والسلوك الاجتماعي، والاقتصادي، والسياسي، فلا مخرج له إلا من خلال تربية إسلامية حضارية، تعيد إليه حالة التوازن وتخلصه مما فيه .

هـ- مسوغات تربوية :

هنا يجمع المصلحون على أن الإصلاح عملية مركبة معقدة، لا يمكن أن تتم برفع الشعارات، وتنميق اليافطات، وإصدار الأوامر، وتكثير القرارات، فالإصلاح وليد الصلاح، صلاح الفرد، والأسرة، والجماعة، والمجتمع، والنظام، والأجهزة، والمؤسسات ؛ وهذا لا يمكن إنجازه إلا بتربية واعية علمية موضوعية متفتحة، تستلهم عقيدة الأمة وتراثها، كما تستلهم احتياجاتها وتصوراتها لمجتمع الغد ".

ومن واجب المسلمين، إذا أرادوا التغلب على مشاكلهم واستعادة مجدهم، وقوتهم، وعزتهم، أن يرجعوا إلى تعاليم دينهم، ويصلحوا نظمهم التعليمية على أسس علمية مدروسة، ذلك أن صلاح الأمة المسلمة، لا يتحقق بدون الإيمان الصادق والعلم النافع، والتربية الصالحة .

إن السنن الكونية كما رتبها الخالق عز وجل اقتضت أن تغيير واقع الناس وأحوالهم، يبدأ من تغيير ما بأنفسهم كما جاء في قوله تعالى " إِنَّ اللّهَ لاَ يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنْفُسِهِمْ " (الرعد ، آية : 11). وهذا يعني ببساطة، أن التربية هي أداة التغيير الفاعلة ؛ لكونها عملية تستهدف تعديل سلوك الإنسان ، وتطوير قدراته، وتنمية مهاراته، مع ضرورة الإقرار بأن التغير الذي تحدثه التربية يتراوح بين الإيجابية والسلبية، تبعاً لمحتوى هذه التربية، ويصف (التوم) منهج التربية في العالم العربي بقوله: " إن المادة التربوية المتداولة بيننا، بالإضافة إلى ما فيها من القصور لا تنطلق من منطلقات إسلامية " .

ويشير (محجوب) إلى سلبية الأخذ بمناهج الغرب التعليمية في بلاد المسلمين اليوم، مما نتج عن ذلك تخبط وتمزق في المجتمعات الإسلامية، وقد ساهمت التربية الغربية (الوضعية) في ازدياد نوازع الشر لدى الإنسان بدلاً من استئصالها، وجعلت هدفها مساعدة المتعلم على نمو قدراته المادية على حساب ملكاته الروحية والنفسية والتزامه الأخلاقي؛ وبذلك أخرجت الإنسان عن فطرته التي فطره الله عليه، وأصبح يمثل خطراً كبيراً على نفسه وعلى مجتمعه وأمنه، بل على البشرية جمعاء.

وحينما استقلت البلاد العربية وقعت في خطأ فادح، حيث لم تعتبر التربية ذات أولوية استراتيجية مطلقة؛ وبالتالي لم تعرها الاهتمام الكافي، مقارنة بأولويات أخرى ملحّة أغرقها فيها المستعمرون كالأمن والصحة والغذاء والمواصلات والاتصالات وغيرها، فبقيت عاجزة عن معالجة المشكلات، أما التربية غير النظامية فانبهرت بالعطاء الغربي، ووقعت في شراك إرسالياته الثقافية، وغدت من الوسائل الموظفة لترويجها فأعدت جيلاً غير محصن ثقافياً، وإذا " كانت المجتمعات البشرية ليست سواءً في مُثلها العليا، ولا في عادات العمل والتفكير، بل تختلف في ذلك كله اختلافاً يبلغ حد التناقض فإن الأمة الإسلامية اليوم، في حاجة إلى تربية مستمدة من دينها، وليست مغتربة ومستوردة، فالتربية الإسلامية هي الأصل وما غيرها فهو من البدائل، وقد تبين مما سبق، أنها أضحت ضرورة شرعية، واجتماعية، وثقافية، وإنسانية فضلاً عن كونها ضرورة تربوية، ينبغي العمل على ترسيخها في واقعنا التربوي، والعمل الجاد على تأصيلها وإحيائها من خلال البحث والتأليف المستمر ليس فقط في المناسبات العلمية (مؤتمرات، ورش عمل، وأيام دراسية) وإنما كذلك من خلال الدرس، والمحاضرة والسلوك الملتزم من قبل المعلم، والأستاذ، والإعلامي، والداعية، والآباء، حتى تصبح شيئاً ملموساً في حياتنا الاجتماعية والثقافية، لا مجرد كلمات جوفاء أو تنظير فلسفي يحلّق في الخيال بعيداً عن الواقع.

مصادر التربية الإسلامية

للتربية الإسلامية مصادر تستوحى منها مفاهيمها، ومبادئها، وقيمها، وأهدافها وأساليبها؛ ويمكن إجمال هذه المصادر على النحو التالي :

أ- القرآن الكريم :

هو كلام الله المنزّل على محمد، المتعبّد بتلاوته" والقرآن الكريم مصدر شامل للتربية وإذا كانت التربية تعني تنشئة الفرد ونموه في الجنس البشري، فالقرآن يعني بتربية الموجودات كلها، بما فيها تربية الإنسان.

وقد حوى القرآن الكريم، تصورات متكاملة عن جوانب حياة الإنسان وعلاقاته بالكون والحياة، كما تضمن إطاراً للمعرفة والقيم، وتصورات أساسية عن المجتمع، وغير ذلك مما يُعد إطاراً عاماً للحياة والتربية .

والقرآن الكريم يقدم منهاجاً تربوياً متكاملاً شاملاً متوازناً ، يحقق السعادة في الدنيا والآخرة للأفراد والأمة، فهو كتاب يفيض بالتربية الهادفة إلى إعداد الشخصية السليمة السوية ، وإيجاد العناصر المطلوبة لها . وحينما يكثر التخبط في مجال التعليم والتربية، وتتضارب الاتجاهات، وتتناقض الفلسفات كان لا بد من الاستهداء بهدي القرآن الكريم " إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يِهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيراً (الإسراء، آية : 9).

وحتى نستفيد من كتاب الله – عز وجل – في مجال التربية ، كان لا بد من امتلاك مهارات التعامل معه قراءة، وفهماً، وممارسة، وبذلك يمكن أن نستخرج حاجاتنا التربوية من خلال آياته ذلك أن عطاءه الغزير لا يقف عند حدٍ معين " قُل لَّوْ كَانَ الْبَحْرُ مِدَادًا لِّكَلِمَاتِ رَبِّي لَنَفِدَ الْبَحْرُ قَبْلَ أَن تَنفَدَ كَلِمَاتُ رَبِّي وَلَوْ جِئْنَا بِمِثْلِهِ مَدَدًا "(الكهف، آية : 109).

وقد أشار (قطب) إلى دور القرآن الكريم في تكوين الجيل الأول من الصحابة – رضوان الله عليهم –، فكان جيلاً متميزاً خالص القلب، والعقل، والتصور، والشعور .

ب– السنة النبوية :

تشكل السنة النبوية مصدراً أساساً من مصادر التربية الإسلامية والقرآن الكريم، يوجه المسلمين إلى الأخذ والتلقي عن الرسول "، وَمَا آتَاكُمُ الرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَاكُمْ عَنْهُ فَانتَهُوا " (الحشر، آية : 7).

لقد كانت سنة النبي – ولم تزل – معيناً تربوياً لا ينضب، ومصدراً غنياً للفكر التربوي، تفي بحاجات المعلمين والمتعلمين ويتضح ذلك من خلال معرفة الغاية من بعثته، وهي تبليغ الرسالة الربانية ، بما تحمل من نظرات متكاملة للإنسان، والحياة، والكون " يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ وَإِن لَّمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَتَهُ وَاللهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ إِنَّ اللهَ لاَ يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ " (المائدة، آية : 67).

وتبرز أهمية السنة النبوية من خلال كونها، تعمل على إيضاح المنهاج التربوي الإسلامي المتكامل في القرآن الكريم وبيان التفاصيل التي لم ترد فيه .

وإذا كان " القرآن الكريم، يمثل الإطار النظري في الإسلام ، فإن السنة النبوية تمثل الترجمة العملية له، إلى واقع عملي ولذلك كانت الممارسات التربوية في السنة أوضح منها في القرآن الكريم، وقد تميزت شخصية الرسول التربوية، حيث كان الله – عز وجل – مؤدبه ومعلمه ، كما جاء في قوله تعالى : " وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُنْ تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا " (النساء، آية : 113) وقد امتدح القرآن الكريم خلق الرسول المربي عليه الصلاة والسلام "، وَإِنَّكَ لَعَلى خُلُقٍ عَظِيمٍ "(القلم، آية : 4) .

ولقد أثبت التاريخ، أن رسول الله، كان معلماً ومربياً متميزاً، ولعلّ نظرة يسيرة إلى ما كانت عليه البشرية، قبل رسول الله، وإلى ما آلت إليه بعد رسالته، تعطي أوضح شاهد على ثبوت ذلك .

إن أثر التربية النبوية على أصحاب رسول الله، كان كبيراً حيث عايش الصحابة دون أن يكون بينه وبينهم حجاب، وكان يخالطهم في المسجد والسوق والبيت والسفر والحضر، وكانت أفعاله وأقواله محلّ عناية وتقدير، وكان محور حياتهم الدينية والدنيوية .

وما من شك في أن تربية الرسول عليه الصلاة والسلام قد أسهمت بفاعلية لا مثيل لها في بناء الجيل القرآني الفريد من أصحابه، هذا الجيل لم يتكرر في التاريخ، وإن الاقتداء بالرسول ε مطلب شرعي، وسلوك حث عليه الإسلام كما جاء في التوجيه القرآني " لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيراً ".

وهذا الاقتداء ينبغي أن يكون كاملاً يشمل جميع مجالات الحياة بما فيها التربية والتعليم، وذلك من منطلق أن الدين الإسلامي بطبيعته يشمل "نظام الحياة الكامل الشامل لنواحيها الاعتقادية، والفكرية، والخلقية، والعملية " .

وخروجاً من حالة التخبط واللاوضوح الذي أصاب التربية في عالمنا العربي والإسلامي؛ وسعياً إلى التربية المهتدية؛ وحتى نتجنب التجارب الفاشلة في تربية النشء المسلم، كان لا بد من الرجوع إلى سنة الرسول عليه الصلاة والسلام، ففيها كلمة الفصل في التربية كما في القرآن الكريم، وهذا ما يفهم من خلال التوجيه النبوي الشريف " تركت فيكم أمرين لن تضلوا ما مسكتم بهما، كتاب الله وسنة نبيه ".

ج- الاجتهاد :

لقد عرفه العلماء بأنه بذل الجهد في استنباط الحكم الشرعي بما اعتبره الشارع دليلاً، وإذا كان الوحي في الكتاب والسنة مصدراً للمعرفة والتشريع؛ فإن العقل بما يمتلك من الإمكان والأهلية هو الذي يستنبط، وما الاجتهاد، إلا إعمال العقل لمد الرؤية وتوليد الأحكام الجديدة في ضوء الوحي .

ومن دلائل ثبوت الاجتهاد في الكتاب الحكيم قوله – عز وجل – : " وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُوْلِي الأَمْرِ مِنْهُمْ لَعَلِمَهُ الَّذِينَ يَسْتَنبِطُونَهُ مِنْهُم (النساء، آية:83).

وكان الرسول وأصحابه – رضوان الله عليهم –، مهتمين بالاجتهاد في الشئون الدينية والأمور الدنيوية كذلك، وقد كان التشاور فيما بينهم تشجيعاً للاجتهاد، وإظهاراً للرأي بعد التأمل في القضايا المنظور فيها والمسائل المعروضة .

ومما أكد على ضرورة الاجتهاد كون الشريعة الإسلامية، باقية إلى قيام الساعة، مع تجدد المسائل البشرية والقضايا المتنوعة وتراكمها، كما أن القرآن الكريم والسنة لم يحتويا جميع القضايا؛ لكونها لم

تحدث جملة واحدة في حياة النبي، أضف إلى ذلك أن هذه القضايا والمسائل لا يمكن أن يضمها القرآن الكريم في حجمه وكذلك كتب السنة، فليس الكتاب والسنة إلا مصادر أساسية للأحكام الشرعية، بحيث تضمناها باختصار جامع ومحكم، ومن خلال إعمال العقل والتأمل فيهما، وفهم معانيهما، يمكن الوصول إلى القضايا والمسائل المستحدثة ابتداءً من عصر النبي عليه الصلاة والسلام إلى أن يرث الله –عز وجل– الأرض ومن عليها .

ويشير (علي) إلى أهمية أقوال الصحابة كمصدر من مصادر التربية الإسلامية، من منطلق أنهم بلّغوا الدعوة، وتحملوا مشقة نشرها وتعليمها للآخرين ولقد كان الصحابة – رضوان الله عليهم –، هم الذين شاهدوا مواضع التنزيل، ورأوا الأحوال التي نزلت فيها النصوص؛ وبالتالي فإن إدراكهم لها أكثر من إدراك غيرهم.

ويُعدّ كل واحد من هؤلاء الصحابة – رضوان الله عليهم –، مثلاً للشخصية الإسلامية التي شكلت وربيت على هدى الرسول؛ وبالتالي فإن التربويين المسلمين مطالبون بالرجوع إلى اجتهاداتهم، ومن خلال الاطلاع على كتب السيرة والتراجم، يتضح إسهام الصحابة – رضوان الله عليهم – في التعليم والتربية، وجاء في آيات عديدة من كتاب الله ، ما يفيد صراحة وجوب الأمر باتباع الصحابة – رضوان الله عليهم – ، ومن ذلك قوله –عز وجل– : " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ اتَّقُواْ اللّهَ وَكُونُواْ مَعَ الصَّادِقِينَ " (التوبة، آية : 119).

وفي موضع آخر من كتاب الله امتدحهم ربنا سبحانه وتعالى، وأكد على اقتفاء أثرهم " وَالسَّابِقُونَ الأَوَّلُونَ مِنَ الْمُهَاجِرِينَ وَالأَنصَارِ وَالَّذِينَ اتَّبَعُوهُم بِإِحْسَانٍ رَّضِيَ اللّهُ عَنْهُمْ وَرَضُواْ عَنْهُ وَأَعَدَّ لَهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي تَحْتَهَا الأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ" (التوبة، آية : 100).

وتحدث القرآن الكريم عن تميز الصحابة – رضوان الله عليهم – في إيمانهم وأخلاقهم، فقال تعالى في حقهم : " مُّحَمَّدٌ رَّسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِم مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ" (الفتح، آية، 29).

ولقد كان للصحابة –رضوان الله عليهم–، مكانة مرموقة في قلب رسول الله، حتى راح يعدد مناقبهم وفضائلهم في قوله : " أرحم أمتي بأمتي أبو بكر الصديق، وأشدهم في دين الله عمر، وأصدقهم حياءً عثمان، وأقضاهم علي بن أبي طالب، وأقرؤهم لكتاب الله أبيّ بن كعب، وأعلمهم بالحلال والحرام معاذ بن جبل، وأفرضهم زيد بن ثابت ألا وإن لكل أمة أميناً وأمين هذه الأمة، أبو عبيدة بن الجراح ".

وأمام هذه النماذج الإسلامية المتميزة بأخلاقها وعلمها وعقيدتها لا نمتلك إلا أن نقتدي بها؛ لأن الاقتداء بها هداية، ورحمة، وفلاح؛ وقد أمر المسلمون الأوائل بذلك من خلال التوجيه النبوي الشريف " إني لا أدري ما قدري فيكم فاقتدوا باللذين من بعدي وأشار إلى أبي بكر وعمر " .

وعلى مر التاريخ قدم المفكرون المسلمون اجتهادات في الميدان التربوي، تعدّ مصدراً هاماً خاصة فيما يتعلق بتفسير القرآن وشروح السنة، ولا شك أن هذا يمثل قطاعاً تربوياً نظرياً على الأقل، يشتمل على قواعد ومبادئ تمثل تراثاً فكرياً كبيراً يمكن اعتباره مصدراً من مصادر التربية الإسلامية .

وما من شك في أن التراث التربوي الإسلامي الذي توصل إليه الرعيل الأول من المجتهدين كان تطبيقاً لأساسيات التربية الإسلامية، ومفاهيمها، وأهدافها، وقيمها، ومبادئها التي وردت في الكتاب والسنة، بما يتناسب مع حاجات المسلمين ومتطلباتهم في تلك الأزمنة، وبناءً على ما تقدم، لا يمكن غض الطرف عن التراث التربوي الإسلامي الشامل والغني في مجال الفلسفة التربوية والمناهج وإعداد المعلم والمتعلم، شارك في إنتاجه علماء الكلام والفلاسفة والفقهاء من أهل السنة.

أساليب التربية الإسلامية

1- أسلوب القدوة الحسنة:

هي من أهم الأساليب في التربية ومن أنجح الوسائل المؤثرة في إعداد الناشئة خلقيا ونفسيا وصحياً وعقلياً وعاطفياً, ولها أهمية كبرى في تربية الفرد وتنشئته على أساس سليم في كافة مراحل نموه، لأن(الناس لديهم حاجة نفسية إلى أن يشبهوا الأشخاص الذين يحبونهم ويقدرونهم، وأن هذه الحاجة تنشأ باديء الأمر من خلال الأطفال لوالديهم وتقمصهم لهم).

ولأهمية القدوة في بناء الفرد وإعداده فقد أكدَ القرآن (أهمية القدوة في تقرير مصير الإنسان تأكيداً قوياً، وهو يدعو المسلمين إلى أن يدرسوا سيرة الرسول عليه الصلاة والسلام فيتخذونها قدوة لهم)، ومن هنا كانت القدوة عاملاً كبيراً في صلاح الأجيال أو فسادهم، فالولد الذي يرى والده يترك الصلاة يصعب عليه اعتيادها، والذي يرى والده يكذب، ويصعب عليه تعلم الصدق والذي يرى والده يغش يصعب عليه تعلم

الأمانة، فالأب الذي (يصبح كذاباً ويخدع غيره بكذبه وخداعه فإن أبناءه وتلامذته ومعاشريه يقلدونه، ويتعلمون منه الكذب ووسائل الخداع، ويحاكونه في ذالك ويبادلونه كذبا بكذب، وخداعاً بخداع)؛ أي أن ما يكتسبه الفرد من عادات مرغوب فيها، أو غير مرغوب فيها يتوقف على نوع القدوة التي تعرض له أثناء اندماجه وتفعله مع أسرته و مجتمعه.

والمتأمل في تعاليم الإسلام يجد التوجيهات الحكيمة للآباء والأمهات حيال استخدام أسلوب القدوة في تربية الأولاد، من هذه التوجيهات على سبيل المثال بدء الوالدين في إصلاح أنفسهم أولاً، وأن يطهروا أنفسهم لأن فاقد الشيء لا يعطيه، وأن يكونوا على درجة جيدة من الاستقامة، لأنه بصلاحهم يصلح الأولاد، قال تعالى {يا أيها الذين آمنوا قوا أنفسكم وأهليكم نارا} (التحريم:6)، فصلاح رب الأسرة ينتقل إلى الأولاد عن طريق الاقتداء به، وتقليد معظم أعماله الصالحة من خلال تعايشهم مع والدهم، وبذالك تكون وقاية أنفسهم وأهليهم من النار.

2- أسلوب التوجيه والموعظة الحسنة:

لقد كان هذا الأسلوب أسلوب الموعظة الحسنة من أساليب الرسل والأنبياء في تبليغ دعوتهم إلى الله، كما في قوله تعالى {قل إنما أعظكم بواحدة أن تقوموا لله مثنى وفرادى ثم تتفكروا ما بصاحبكم من جنة إن هو إلا نذير لكم بين يدي عذاب شديد}(سبأ:46)، ولهذا فقد أكد القران الكريم أهمية الموعظة في أكثر من موطن. لما لها من تأثير كبير على الفرد إذا وجدت لها نفسياً صافية، وقلباً واعياً، قال تعالى{وذكر فإن الذكرى تنفع المؤمنين} (الذاريات:55)، وقال تعالى{ذلكم يوعظ به من كان يؤمن بالله واليوم الآخر} (الطلاق:2).

شروط تطبيق أسلوب الموعظة الحسنة

1- الأسلوب الرقيق الذي يستميل قلوب الناشئين أثناء النصيحة.
2- أن تقترن الموعظة بالشعور بالمحبة والعطف عليهم.
3- يختار لها الوقت المناسب الذي تكون النفوس فيه هادئة.

4- عدم التطويل الممل في الموعظة أو التكرار الزائد.

5- المبادرة بالموعظة عندما يلحظون انحرافاً في سلوك الأولاد.

6- عليهم أن يبدؤوا بالوعظ مراعين الأهم فالمهم فإذا كان هناك واجبان، احدهما فرض عين والأخر فرض كفاية مثلاً ففي هذه الحالة يوعظ الأولاد بالواجب الأول ثم الثاني.

3- أسلوب الترغيب والترهيب:

هوا أسلوب يتفق وطبيعة الإنسان حيثما كان وفي أي مجتمع، لأن الفرد إذا استثير شوقه إلى شيء ما، زاد اهتمامه به، فسرعان ما يتحول هذا الشوق إلى نشاط يملأ حياته أهمية وعملاً وتعلقاً بما تشوق إليه، ورغبة في الحصول عليه، وفي المقابل فإن الخوف من شيء، والتنفير منه، يجعل الفرد يهابه، ويبتعد عنه.

وقد أشار القران الكريم إلى أسلوب الترغيب والترهيب؛ وإلى كيفية استخدامه بما يحقق الغرض منه، ونلمح في هذه الآية الكريمة الترغيب الذي يثير الرجاء في النفس، ويدفع اليأس، ويجدد الأمل، ويثير التطلع إلى الأفضل، قال تعالى {فقلت استغفروا ربكم إنه كان غفارا، يرسل السماء عليكم مدراراً، ويمددكم بأموال وبنين ويجعل لكم جنات ويجعل لكم انهارا}(نوح:10-12).

ان التشجيع ينقسم إلى قسمين؛ مادي ومعنوي؛ فالتشجيع المادي، كالجوائز والهدايا والنقود، والتشجيع المعنوي كالثناء والمدح والإطراء والشكر، والنظر بعين الرضا والاستحسان والتشجيع المعنوي أفضل استخداماً من التشجيع المادي؛ لأن الأول يولد الرغبة والميل إلى الأعمال التي يشجع عليها الفرد أكثر من الثاني، كما أن الأول يتطور مع مراحل النمو العقلي حتى يصل إلى أعلى درجاته، وهي الإقدام على أعمال الفضيلة، أما التشجيع المادي فإن الاستمرار عليه قد يكون له بعض الأضرار؛ لأنه قد يصبح شرطاً للقيام بالعمل المطلوب، أو الكف عن العمل غير المرغوب فيه، ولا يعني ذالك أن التشجيع المادي ممنوع في جميع الظروف، بل إنه أحياناً يكون مجديا مثل تشجيع الولد بجائزة ما عند حصوله على تقدير مرتفع، أو قيامه بعمل تطوعي.

الشروط اللازمة لتطبيق أسلوب الترغيب والترهيب

1- لايرغبوا التلاميذ في القيام بعمل يصل إلى درجة المبالغة و التطرف.

2- ينبغي أن لايحمد النشء على عمل لم يعمله، لا يعتاد أن يحمد بما لم يستحق، وهذه من الرذائل التي أشار إليها القران، قال تعالى : {ويحبون أن يحمدوا بما لم يفعلوا فلا تحسبنهم بمفازة من العذاب} (آل عمران: 188).

4- أسلوب ضرب الأمثال و الأشباه:

ان هذا الأسلوب له أثره الفعال على عواطف الإنسان وسلوكه، ويعد من أكثر الأساليب شيوعاً، وقد قال احد الباحثين إن الأمثال أوقع في نفوس، وابلغ في الوعظ، وأقوى في الزجر، وأقوم في الإقناع، ولهذا نجد الحق سبحانه أورد ذالك الأسلوب في أكثر من موطن، وفي عدة أمور، مؤكداً ذالك في قوله تعالى: {ولقد ضربنا للناس في هذا القران من كل مثل لعلهم يتذكرون} (الزمر:27)، وقال تعالى {وتلك الأمثال نضربها للناس وما يعقلها إلا العالمون} (العنكبوت:43).

فوائد أسلوب ضرب الأمثال

1- تقريب المعقول إلى المحسوس فيتقبله العقل, ويدركه ويفهمه؛ فبالأمثال يستطيع المربي أن يقرب المعني إلى الإفهام.

2- توضيح الفضائل للأولاد.

3- معارف وعلوماً، كالرياضيات مثل الهندسة والحساب والجبر، وكذالك الكيمياء تستند في فهمها، وتوضيحها وبيانها على التمثيل والتشبيه.

4- كشف الحقائق، وإيضاح المعنى في عبارة موجزة بليغة.

5- وسيلة نافعة في الترغيب، فإنه أيضاً وسيلة نافعة للتنفير من الأشياء التي لا يرغب المربي في تنشئة الأولاد عليها.

6- ضرب الأمثال من انجح الوسائل في ترغيب الأولاد في الأشياء التي يريد المربي ترغيبهم فيها؛

شروط استخدام الأسلوب

1- استعمال الأمثال .

2- يستعملها بحكمة .

3- تكون معانيها على مستوى فهم التلميذ وقدر عقولهم.

5- أسلوب القصة:

ان القصة أجدى نفعاً وأكثر فائدة من أساليب التلقين والإلقا، نظراً لما جبلت عليه نفوس الأطفال والبالغين والراشدين من ميل إلى سماع الحكاية والإصغاء إلى رواية القصص، يقول احد الباحثين بشأن القصة، (ولسنا مبالغين إذا قلنا إن إحداث القصة وخيالاتها وتصوراتها كانت أقوى قوة دفعت الإنسان إلى تحريك لسانه، وإلى إيقاظ ملكته وإطلاق جميع القوى الكامنة فيه).

6- أسلوب الممارسة أو التدريب(العادة)

هنا يتمثل في القيام بعمل من الأعمال عدة مرات، وبالتكرار ويسهل على الفرد ذالك العمل، ويزيد ميله حتى يصبح هذا الميل عادة وهذا الأسلوب أسلوب التربية بالعادة أو بالتعويد من الأساليب التربوية الفعالة، فهي (تؤدي مهمة في حياة البشرية، فهي توفير قسطاً كبيراً من الجهد البشري، بتحويله إلى عادة سهلة وميسرة، لينطلق هذا الجهد في ميادين جديدة من العمل والإنتاج الإبداع، ولولا هذه الموهبة التي أوعدها الله في فطرة البشر، ليقضوا حياتهم يتعلمون المشي أو الكلام أو الحساب.

والإسلام يستخدم الممارسة وسيلة من وسائل تنشئة الفرد المسلم على تلك التكاليف الإسلامية والقيم والآداب الإسلامية, وعلى المربي أن يستخدم أسلوب الممارسة في كافة جوانب تربية الفرد، أي أن التربية بالممارسة لا تقتصر على الشعائر التعبدية وحدها، ولكنها تشمل كل أنماط سلوك الحياة، وكل الآداب والأخلاق, مثل آداب التحية، آداب المشي، وآداب الأكل والشرب، وآداب قضاء الحاجة، وآداب السفر، وآداب زيارة المريض...الخ.

7- أسلوب استخدام الأحداث والظروف والمواقف:

يعرف أسلوب الأحداث أو المواقف بأنه (استغلال حدث معين لإعطاء توجيه معين)، ومما هو معلوم أن كل حدث يتعرض له الفرد يحدث له تأثيراً في نفسه، والأحداث عندما يتعرض لها المربي، وما يصاحبها من تأثير، تعد فرصة جيدة للمربين عموماً في استغلالها وتوجيه نفوس الناشئة وصقلها وتهذيبها، وهذا

الأسلوب التربوي يتميز عن بقية الأساليب لما له من أثر فعال لأنه (يجيء في أعقاب حدث يهز النفس كلها هزاً، فتكون أكثر قابلية للتأثر، ويكون التوجيه أفعل وأعمق وأطول أمداً في التأثير من التوجيهات العابرة)، فالأحداث في الغالب تثير حالة في النفس من الداخل تحقيق التهيؤ الذهني لتقبل المعلومات والتوجيهات.

ويتضح ذلك جلياً في بعض مواطن القران الكريم، فهو يستخدم المواقف والأحداث ويعطي التوجيهات الملائمة لكل موقف، وكان نزول القران منسجماً حسب الظروف والحوادث، وكان يسوق مع (كل هزيمة عبرة، ومع كل نصر درساً، ولكل موقف تحليلاً)، ومن بين الشواهد التي تناولها القران الكريم حادثة الإفك، التي افتراها عبد الله بن أبي على زوج رسول الله –صلى الله عليه وسلم– السيدة عائشة رضي الله عنها أم المؤمنين، لغرض إشاعة الفاحشة في صفوف المؤمنين، ولغرض التأثير على رسول الله، وعلى أحب نسائه إلى قلبه، وعلى أحب أصحابه إليه، وعلى أصحاب رسول الله كافة؛ حتى إن المدينة المنورة عاشت شهراً قلقة غير مطمئنة من تلك الحادثة، وبعدها نزلت سورة النور، وقد كانت كلها تربية ، وكلها استجاشة للمشاعر، وارتفاعاً بمقاييس الحياة، وتطهيراً للمجتمع من الفاحشة والفساد، وبراءة لأم المؤمنين الطاهرة النقية، ووعيداً لمن تولى كبر هذا الحديث بالعذاب الأليم.

8- التربية بالملاحظة:

ان المقصود بالتربية بالملاحظةهومراقبة أحوال الناشئين، وأفعالهم وتصرفاتهم في شتى جوانب حياتهم، وهي من الأساليب الفعالة؛ فعن طريق الملاحظة يستطيع المربي اكتشاف ما يحل بالمتربي مبكراً، وبالتالي يأتي التوجيه والتربية مبكرين قبل أن ينحرف الناشئ عن مساره الصحيح، وهذا الأسلوب من الأساليب التي كان رسول الله – صلى الله عليه وسلم – يطبقها مع أصحابه، ومن أمثلة ذلك حديث المسيء صلاته، الذي أخطأ عدة مرات في الصلاة، وهو يصلي أمام الرسول، وبعدها اشتاق إلى التعلم، فأرشده عليه السلام فاستفاد الصحابي من خطئه.

والملاحظة المطلوبة من المربين هي الملاحظة الشاملة لكافة جوانب الإصلاح في الفرد، والتربية بالملاحظة لا تعد من باب التسلط والسيطرة على الأولاد، إلا إذا حادت عن هدفها التربوي، أو كان استخدامها بشكل متطرف ومبالغ من قبل المربين، ووصلت إلى تقييد حريتهم.

9- أسلوب التجربة(الخبرة):

ان القران الكريم يدعو إلى اتخاذ التجارب العلمية طريقاً لإثبات حقيقية يقررها، كما هو واضح في سؤال سيدنا إبراهيم، قال تعالى {وإذ قال إبراهيم ربَ ارني كيف تحيي الموتى، قال أولم تؤمن؟ قال بلى ولكن ليطمئن قلبي، قال فخذ أربعة من الطير فصرهن إليك ثم اجعل على كل جبل منهن جزءاً، ثم ادعهن يأتينك سعياً، واعلم أن الله عزيز حكيم} (البقرة:26)، ولكن التجارب وحدها ليست مضمونة وإذا لم يصاحبها توجيه وإرشاد وملاحظة مستمرة من قبل المربين، لأنه ليست كل التجارب نافعة ومفيدة، وليست كل التجارب مأمونة من الأخطار، وليست كل القضايا تخضع للتجارب، أي ينبغي للمربي أن يوجه الطلاب إلى تجارب الحياة الهادفة بمختلف نشاطاتها.

10- أسلوب الحوار:

معنى الحوار(أن يتناول الحديث طرفان أو أكثر عن طريق السؤال والجواب، بشرط وحدة الموضوع أو الهدف، فيتبادلان النقاش حول أمر معين وقد يصلان إلى نتيجة، وقد لا يقنع أحدهما الأخر، ولكن السامع يأخذ العبرة ويكون لنفسه موقفاً)، ويعد هذا الأسلوب من أنجاح الأساليب التربوية وافردها إذا قام الحوار على خطوات منطقية صحيحة يقابلها العقل، كما أن هذا الأسلوب من الأساليب المشوقة للمتربي وللسامع، وقلما يصاحبها نظراً لما يوقظه من العواطف والانفعالات في نفس المتربي.

كما استخدم رسول الله ذالك الأسلوب في إثارة انتباه أصحابه، عندما كان يريد إيضاح موضوع مهم في بعض المواطن، وهذا ما نلمحه عندما تناول عليه السلام موضوع الغيبة، فقال (أتدرون ما ألغيبه؟)، ثم

شرع بعد ذالك في توضيح الغيبة فقال (ذكر أخاك بما يكره، قيل افرايت إن كان في أخي ما أقول، قال إن كان فيه ما تقول فقد بهته).

11- أسلوب العقاب الفعلي:

ان هذا الأسلوب يلجأ إليه المربون في الحلات التي لا تفلح الأساليب السابقة في إصلاح الفرد عن غوايته، وقد أكد الكثير من علماء التربية أن العقاب، ينبغي أن يكون أخر أسلوب يلجأ إليه المربون، فقد قال احد المختصين في هذا الجانب (يجب ألا يلجأ المربي إلى العقاب البدني، إلا في الحالات التي يتعذر فيها حمل الولد على إتباع الفضيلة، والإقلاع عن الرذيلة بطرق النصح والإرشاد، والتي يظهر فيها إصرار الولد وعناده)، وقال أخر (ينبغي أن يبدأ بالنصح والتوجيه والإرشاد الجميل، فإذا لم ينفع ذالك، يأتي التهديد والإنذار، وإذا لم يفيد التهديد والتشنيع أيضا عندئذ ينتقل إلى الضرب).

كما ان العقوبة تنقسم إلي قسمين؛ عقوبة بدنية وعقوبة غير بدنية(معنوية)، والعقوبة البدنية، هي كل عقوبة تحدث آلاما حسية؛ مثل الضرب، أو عمل شاق، لو الحرمان من الطعام، أو الحبس فترة من الزمن أما العقوبة غير البدنية (المعنوية)؛ فهي كل ما احدث آلاما نفسية مثل التوبيخ والزجر.

شروط استخدام الأسلوب

1- ينظر إلى العقوبة شدة أو ليناً في ضوء المخالفة التي ارتكبها الفرد.
2- استخدام العقوبة المناسبة عندما يستلزم الأمر إيقاع العقاب.
3- يراعي سن المتربي.
4- يلاحظ الفروق الفردية بين لطلابه، فالبعض بالتهديد، والأخر يرى في اعرض معلمه عن عقوبة قاسية لايحتملها وجدانه، والأخر يتألم إذا عبس معلمه، والأخر لايجدي معه إلا عقوبة الضرب.
5- العقوبات القاسية لقصد التشفي، أو الانتقام من الطلاب.

6- ومن الخطأ إيقاع العقاب على الطالب الذي يعرف بالذنب ويطلب من معلمه العفو والتصفح عما ارتكبه.

7- ينبغي للمربي أن لا يعاقبوا الطلاب على كل صغيرة وكبيرة، تبدر منهم.

شروط علماء المسلمين في استخدام هذا الأسلوب

قد أحاط العديد من علماء المسلمين، مثل القابسي والإمام الغزالي وابن خلدون وابن سينا هذه العقوبة بسياج من الشروط لكي لا تصبح وسيلة تشف وانتقام بدلاً من أن تكون وسيلة إصلاح وتعديل سلوك، ومن بين تلك الشروط؛ أن لا يوقع الضرب ألا على ذنب، وان يكون ضربا غير مبرح، ولا يترك عاهة أو يجرح عضواً أو يكسره، وان لا يكون على الوجه، آو الرأس، أو آماكن حساسة، وان تكون آلة الضرب مألوفة؛ أي أن تكون رطبة ،معتدلة الحجم.

12- أسلوب ملء الفراغ:

ان الإسلام يدعو إلى توزيع الوقت بين العبادة والعمل والجاد، والتعلم والتفكير في الكون والمجتمع والإنسان إلى جانب ممارسة الرياضة الهادفة والترويح البريء، وقد أشار احد الباحثين إلى أن (الفراغ مفسد للنفس إفساد الطاقة المخزونة بلا ضرورة، وأول مفاسد الفراغ هو تبديد الطاقة الحيوية من ملء الفراغ، ثم التعود على العادات الضارة التي يقوم بها الإنسان لملء هذا الفراغ)، وقد ارشد مربي الإنسانية محمد -صلى الله عليه وسلم- إلى استغلال الوقت والاستفادة منه، كما في قوله: (نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس الصحة والفراغ)، وعلى المربي إن يدرك أن أهمية ملء الفراغ لا تقل عن أهمية توجه طاقات الأولاد وتفريغها؛ لأنه أن لم يشغل الفراغ عندهم بالأعمال النافعة، شغل بالشر والفساد والتفاهة.

13- الراحلة:

هو من الأساليب التي تكسب الفرد معارف وخبرات عديدة، وقد عمل بذالك الأسلوب منذ زمن بعيد، فكان طالب العلم يرحل إلى المعلم، ويصبحه ويأخذ المعلم عنه مشافهة، وقد أورد ابن حجر رحلة جابر بن عبد الله الأنصاري، ثم شددت رحلي فسارت إليه شهراً حتى قدمت الشام، فإذا عبد الله بن أنيس، فقلت للبواب: قال له جابر على الباب، فقال ابن عبد الله؟ قلت : نعم، فخرج فاعتنقني فقلت: حديث بلغني عنك انك

سمعته من رسول الله – صلى الله عليه وسلم – فخشيت إن أموت قبل أن اسمعه، فقال سمعت رسول الله – صلى الله عليه وسلم – يقول (يحشر الله الناس يوم القيامة عراة).

خصائص التربية الإسلامية

من الطبيعي أن يكون للتربية الإسلامية خصائصها التي تميزها عن غيرها من أنواع التربية الأخرى، المتباينة في التصورات والمعتقدات، والمتضاربة في الاتجاهات، ويمكن إجمال أبرز خصائص التربية الإسلامية فيما يلي :

أ- ربانية المصدر :

فالتربية الإسلامية تقوم على أساس أن الخالق هو الأعرف بالطبيعة البشرية التي خلقها، ومن ثم فإن الخالق وحده، هو القادر على وضع الأسس العامة لتربيتها؛ وبالتالي فإن منهج الإسلام وتصوراته ومبادئه التربوية، هي الإطار الأساس لتربية هذا الإنسان .

ويقصد بربانية المصدر هنا أن " المنهج الذي رسمه الإسلام للوصول إلى أهدافه وغايته، منهج رباني خالص؛ لأن مصدره وحي الله تعالى إلى خاتم رسله محمد ".

فالله – عز وجل –، يعلم ما يصلح هذا الإنسان وينفعه فهو خالقه " أَلا يَعْلَمُ مَنْ خَلَقَ وَهُوَ اللَّطِيفُ الْخَبِيرُ " (الملك ، آية : 14) فلطف الله بخلقه ورحمته وعنايته بهم، اقتضت جميعاً أن لا يتركهم تائهين حائرين دون أن يكون لهم منهاج تربوي، يصلح أحوالهم ويربيهم، وترتب على كون التربية الإسلامية ربانية المصدر ما يلي :

1- خلوها من النقص؛ وذلك لأن صفات الصانع تظهر فيما يصنعه، ولما كان الله –عز وجل– له الكمال المطلق في ذاته وصفاته وأفعاله؛ فإن أثر هذا الكمال يظهر فيما يشرعه من أحكام ومناهج .

2- العصمة من التناقض، وقد جاء في قوله تعالى " أَفَلاَ يَتَدَبَّرُونَ الْقُرْآنَ وَلَوْ كَانَ مِنْ عِندِ غَيْرِ اللّهِ لَوَجَدُواْ فِيهِ اخْتِلاَفًا كَثِيراً " (النساء، آية : 82).

3- البراءة من التحيز والهوى، في حين لا يسلم منهاج وضعه البشر من التأثر بالأهواء المضلة عن سبيل الله، وجاء في التوجيه القرآني " يَا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الأَرْضِ، فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلا تَتَّبِعِ الْهَوَى فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ" (ص،آية: 26).

4- ولكون التربية الإسلامية ربانية المصدر؛ فإنها تظفر بقدر كبير جداً من الهيبة والاحترام من قبل المؤمنين بالإسلام، مهما كانت مراكزهم الاجتماعية وسلطاتهم الدنيوية؛ لأن هذه السلطات، وتلك المراكز لا تخرجهم عن دائرة الخضوع لله تعالى، واحترام شرعه .

5- فاعلية التربية الإسلامية ونجاحها المستمر، بينما يكون مصير المناهج الوضعية التي يكون الإنسان مصدرها الأساس، بعيداً عن منهاج الله-، الفشل الذريع والمحتوم؛ لضعف الإنسان ومحدودية علمه "وَمَا أُوتِيتُم مِّن الْعِلْمِ إِلاَّ قَلِيلاً " (الإسراء، آية : 85).

ب- ثبات الأسس :

فالتربية الإسلامية تقوم على أسس ثابتة، لا تخضع للتبديل والتغيير والحذف والتكميل؛ لأن المصدر الذي يستقي منه محتواها ثابت لا تحريف فيه ولا تغيير" إِنَّا نَحْنُ نَزَّلْنَا الذِّكْرَ وَإِنَّا لَهُ لَحَافِظُونَ "، وثبات أسس التربية الإسلامية، نتيجة حتمية يقتضيها علم الله بخفايا النفس الإنسانية وإبداعه في إحكام وظائف هذه النفس، وتدبيره في تمام تناسقها وتكاملها ؛ مما يزيدنا يقيناً على أن التربية التي تستمد مبادئها ومناهجها من كلام الله وشريعته، ستبقى ثابتة على مدى الأجيال، جديدة لا يبدلها الزمان، ولا يغير من صلاحها تطور حضارة الإنسان .

فمن خصائص التربية الإسلامية، أنها تجمع بين الثبات والتغير، فالثبات يكون في الأهداف، والأسس، والقيم، والمرونة في الوسائل والأساليب، وما من شك في أن الثبات يلبي رغبة كامنة في نفوس البشر من حيث حب الاستقرار والاطمئنان على المستقبل، وعدم القلق، والاضطراب جرّاء تغير الواقع، كذلك من الضروري أن يكون هناك ميزان ثابت، يرجع إليه الإنسان في كل ما يُعرض له من مشاعر، وأفكار، وتصورات، وكل ما يجد في حياته من تصرفات وسلوك وحوادث، فيزنها بهذا الميزان؛ ليعرف مدى قربها أو بعدها عن الصواب .

وإذا " كان الصوت المرتفع اليوم هو التغير المطلق، خاصة بين شباب الباحثين والتربويين، ممن تبنوا فكرة الغرب، فإن من اللازم القول، بأن الأمر يحتاج إلى ضبط، في إطار مفاهيم التغيير في الرسالة الإسلامية، فالتغير نسبي وليس مطلقاً في ذاته .

فالثبات والاستقرار إلى حد معين، لا غنى عنهما لتربية النشئ ، كما أن التغيير العنيف يسبب القلق وعدم الإحساس بالأمن لدى الإنسان، ولا يمكن لتربيةٍ أن تكون ناجحة في مجتمع، تتغير فيه القيم والمواقف والأهداف بين عشية وضحاها، وما الوضع الفوضوي في المجتمعات الصناعية الحديثة، إلا نتيجة ذلك حيث أصبح المركز المستقر للثقافة باهتاً .

فالتغير الذي تنشده التربية الإسلامية " لا ينبغي أن يكون منفلتاً من كل قيد، وإنما تحكمه في حركته القيم الثابتة أو الجوانب الثابتة في حياة الإنسان؛ فتضبط منطلقه في الأرض دون أن توقف حركته، أو تحد منها، وتمنع عن حياته الخلل والاضطراب ".

وحينما تتصف أسس التربية الإسلامية بالثبات؛ فإن لذلك مردوداً كبيراً ينعكس على العملية التربوية برمتها، إذ ينصرف جهد القائمين عليها، نحو تطوير وسائلها وأساليبها واستراتيجياتها في ضوء أصولها الثابتة ، مما يوفر عليهم الجهد والوقت، ويقيهم من التخبط والتردد والحيرة أمام السيل الجارف من الفلسفات والاتجاهات التربوية المتباينة في عالمنا المعاصر .

ولعل من أبرز ثمار الثبات في تربيتنا الإسلامية، ضمان تواتر ظاهرة الأجيال المسلمة، المتميزة في سماتها الشخصية، والتي تسعى إلى صياغتها على مر التاريخ ما دام هناك منهاج تربوي ثابت توافر معه المربي الفاضل وقد أشار القرآن الكريم إلى هذه الحقيقة في قوله تعالى : "هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الأُمِّيِّينَ رَسُولاً مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلالٍ مُّبِينٍ وَآخَرِينَ مِنْهُمْ لَمَّا يَلْحَقُوا بِهِمْ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ" (الجمعة، آية : 2–3).

وجاء في قوله تعالى : " وَالسَّابِقُونَ السَّابِقُونَ * أُوْلَئِكَ الْمُقَرَّبُونَ * فِي جَنَّاتِ النَّعِيمِ * ثُلَّةٌ مِّنَ الأَوَّلِينَ وَقَلِيلٌ مِّنَ الآخِرِينَ " (الواقعة، الآيات : 10–14).

وقد أخبر الرسول، عن الطائفة المؤمنة المتمسكة بدينها، رغم ما تكابده من آلام، وابتلاءات، ومخاطر، إلا أنها لم تزل معتصمة بدينها، حتى يتحقق على أيديها وعد الله – عز وجل – بالنصر والتمكين، وهذا ما يرشد إليه قوله في الحديث الشريف :" لا تزال طائفة من أمتي قائمة بأمر الله لا يضرهم من خذلهم ولا من خالفهم، حتى يأتي أمر الله وهم ظاهرون على الناس " .

فعلى الرغم من محاولات اجتثاث هذه الظاهرة من جذورها بكل الوسائل الخبيثة، إلا أنها أصبحت بمشيئة الله تنمو وتزداد في بلاد الشرق والغرب، رغم القهر، والتشريد، والاغتيالات، والاتهام بالتزمت والرجعية والتطرف والإرهاب، إنها إرادة الله جلّ وعلا بأن يظهر دينه، ويعلي كلمته في الأرض " يُرِيدُونَ لِيُطْفِؤُوا نُورَ اللَّهِ بِأَفْوَاهِهِمْ وَاللَّهُ مُتِمُّ نُورِهِ وَلَوْ كَرِهَ الْكَافِرُونَ * هُوَ الَّذِي أَرْسَلَ رَسُولَهُ بِالْهُدَى وَدِينِ الْحَقِّ لِيُظْهِرَهُ عَلَى الدِّينِ كُلِّهِ وَلَوْ كَرِهَ الْمُشْرِكُونَ " (الصف، الآيتان : 8 ، 9).

ج– الشمول والتكامل :

فالتربية الإسلامية شاملة؛ لكونها تربي جميع جوانب الإنسان في مراحل نموه كلها، طفلاً وشاباً وشيخاً، كما أنها تربي الفرد والمجتمع، وتعد الإنسان للدنيا والآخرة معاً وينبثق هذا الشمول من طبيعة المنهج الرباني الذي شمل كل شيء " وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ " (النحل، آية : 89).

وتنظر التربية الإسلامية، إلى جميع حقول المعرفة نظرة واحدة ، وهي تؤكد على جميعها، ولا تفرق بين العلوم الدينية والدنيوية، إلا بمقدار ما يكفي كل فرد من العلوم الدينية لأداء عبادته، وما يكفي حاجة المجتمع من العلوم الدينية والدنيوية .

وقد تجسد هذا الشمول من خلال اهتمام المسلمين بإكساب أطفالهم لغتهم وآدابهم، كما حفظوهم القرآن والحديث، وفقهوهم في الدين، ودربوهم على أنواع الرياضيات، وأشركوهم في أعمالهم، فخرجوهم مكتملين أصحاء العقل والنفس والبدن.

وأما تكامل التربية الإسلامية، فهو ينسجم مع نظرتها الشمولية للشخصية الإنسانية، ويتفق مع تصور الإسلام لوحدة الإنسان والفرد ووحدة الإنسانية جمعاء، فالإنسان وحدة متكاملة وقواه المختلفة موحدة الاتجاه، فهو ليس جسماً مستقلاً بذاته عن الروح والعقل، وليس عقلاً مستقلاً لا علاقة له بالجسم والروح، وليس روحاً هائمة بلا رباط من عقل وجسم، بل هو كيان واحد متكامل الأجزاء، وبقدر ما يكون توافق وانسجام بين مكونات الطبيعة الإنسانية روحاً وعقلاً، وجسداً يكون تكامل شخصية الإنسان وأي انحراف عن ذلك التوافق، ينشأ الضرر للفرد والمجتمع معاً .

وبهذا التكامل بين مكونات الطبيعة الإنسانية، تتميز التربية الإسلامية عن غيرها من الفلسفات التربوية الوضعية القديمة والحديثة، التي لم تستطع الوفاء بكل متطلبات الإنسان الفطرية فالتربية "المسيحية والتربية الهندية مثلاً اهتمتا بالروح وحدها وأهملتا مطالب الجسم، وقد ركزت بعض الفلسفات التربوية على الجوانب المادية من حياة الإنسان، وفي المقابل أهملت الجانب الروحي كالفلسفة الماركسية".

ومراعاة التربية الإسلامية للشمول والتكامل، تبدو جلية، وهي تنمي الطاقات الفكرية، وتربي في الوقت نفسه الميول والدوافع الفطرية دون أن تهمل أياً منها، وهي تشمل جميع الطاقات الانفعالية والعاطفية، وتوجهها باعتدال .

كما يبرز حرص التربية الإسلامية على الشمول والتكامل من خلال استهدافها طاقات الإنسان الروحية والجسدية والعقلية، وتوجيهها في المسار الصحيح، وللمعرفة البشرية في التربية الإسلامية مصادر متنوعة ومتكاملة، تتمثل في الحس والعقل والحدس والإلهام والوحي الإلهي، وهي تعترف بهذه المصادر جميعاً، وتقدر لكل مصدرٍ منها أهميته في مجال المعرفة الذي يناسبه، فأنسب المصادر لاكتساب المعارف الحسية هو الحس أو الإدراك الحسي، وأنسبها للمعارف العقلية هو العقل، وأنسب المصادر لاكتساب المعارف الذوقية والعاطفية هو الحدس والإلهام، وأنسبها لاكتساب المعارف الدينية الغيبية والخلقية بصورة عامة هو الوحي .

وتحرص التربية الإسلامية على تقديم خبرات شاملة ومتكاملة للمتعلم، تربوية، وكونية، واجتماعية، ودينية، ومن الملاحظ أن التربية الإسلامية تستخدم أساليب متنوعة في التعلم والتربية، تشمل الحفظ والفهم والاعتبار والتدبر والرغبة والرهبة، والتعلم بالممارسة وبالتجربة، وبضرب الأمثال، والقدوة المؤثرة؛ وبهذا الشمول والتكامل تخاطب عقول المتعلمين، وقلوبهم، وعواطفهم، وتنظم سلوكهم بما يوافي فطرتهم.

د- التوازن :

جاء الدين الإسلامي وسطاً بين الأديان السابقة له ، وقد أراد الله - عز وجل - للأمة الإسلامية أن تكون وسطاً بين الأمم "، وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِّتَكُونُواْ شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا " (البقرة، آية : 143).

ويعرف التوازن بأنه " التوسط أو الاعتدال بين طرفين متضادين، بحيث لا ينفرد أحدهما بالتأثير ويطرد الطرف المقابل، بحيث لا يأخذ أحد الطرفين أكثر من حقه، ويطغى على مقابله ويحيف عليه " .

ويعرف الباحث التوازن في التربية الإسلامية بأنه " التزام الاعتدال في تربية جميع جوانب المتعلم، وعدم مجاوزتها بالزيادة التي تؤدي إلى الإفراط، أو النقصان الذي يؤول إلى الإهمال أو التفريط "، وما من شك في أن التوازن وسيلة لبناء الشخصية المتوازنة، وذلك أن " النفس إذا مالت إلى الاغترار عولجت بالتواضع، حيث يتم الاعتدال أو يتم التوازن، وإذا مالت إلى الهوى كان علاجها الاستقامة، وإذا استمرأت التسلط كان علاجها الزهد، وإذا انحرفت إلى طريق الأنانية والشره كان علاجها الإيثار".

إن مبدأ التوازن في التصور الإسلامي، لينعكس على التربية الإسلامية؛ فيكسبها توازناً في النظرية والتطبيق، وتوازناً في تنظيم المعرفة الإنسانية المفيدة للفرد والمجتمع، وقد استوعب هذا التوازن الدقيق مجالات واسعة وآفاق رحيبة في حياة الفرد والجماعة، واتخذ أشكالاً عديدة، فهناك توازن بين أشواق الروح وحقوق الجسد، بين بواعث الدين ومطالب الدنيا، بين العمل لهذه الحياة والعمل لما بعد الحياة، ومن الأمثلة التي تدل على هذا النوع من التوازن، ما جاء في حديث الرسول عليه الصلاة والسلام .

" جاء ثلاث رهط إلى بيوت النبي، يسألون عن عبادة النبي فلما أخبروا عنها، كأنهم تقالُّوها فقالوا : وأين نحن من النبي ؟ قد غُفر له ما تقدم من ذنبه وما تأخر، قال أحدهم : أما أنا فإني أصلى الليل أبداً وقال الآخر : أنا أصوم ولا أفطر وقال الآخر : أنا أعتزل النساء فلا أتزوج أبداً ، فجاء رسول الله فقال : أنتم الذي قلتم كذا وكذا ؟ أما والله إني لأخشاكم لله وأتقاكم له، ولكنني أصوم وأفطر وأصلي وأرقد وأتزوج النساء؛ فمن رغب عن سنتي فليس مني " .

فالتوازن كما جاء في الحديث السابق مطلوبٌ بين حاجات الدنيا والتطلع إلى الآخرة عملاً بالتوجيه القرآني " وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الآخِرَةَ وَلا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا " (القصص، آية : 77).

وتوازن التربية الإسلامية بين العقل والعاطفة، فلا يبغي أحدهما على الآخر فهي تربيهما معاً، ويلحظ أن بعض سور القرآن الكريم ذات الآيات القصار، يتخللها حوار ترويدي، فكلما استيقظ العقل، فكر وتأمل، وتحركت انفعالات الخوف ، استجابة لترديد سؤال الحق، والشواهد من هذا النوع، كثيرة كقوله تعالى

على سبيل المثال : " أَفَمَن يَمْشِي مُكِبًّا عَلَى وَجْهِهِ أَهْدَى أَمَّن يَمْشِي سَوِيًّا عَلَى صِرَاطٍ مُّسْتَقِيمٍ * قُلْ هُوَ الَّذِي أَنشَأَكُمْ وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالأَبْصَارَ وَالأَفْئِدَةَ قَلِيلاً مَّا تَشْكُرُونَ " (الملك، الآيتان : 22، 23) .
وقوله – عز وجل – : " فَكَيْفَ كَانَ عَذَابِي وَنُذُرِ " (القمر، آية : 16)، وفي موضع آخر من كتاب الله الحكيم " فَبِأَيِّ آلاء رَبِّكُمَا تُكَذِّبَانِ " (الرحمن، آية : 13).
وثمة توازن هام تقيمه التربية الإسلامية بين الفرد والجماعة، وذلك يتأتى من منطلق التصور الإسلامي للعلاقة القائمة بين الفرد والجماعة؛ إذ يقرر أن الفرد جزءٌ من الجماعة لا ينفصل عنها، وأن الجماعة مكونة من أفراد، ولا يتصور وجود جماعة دون أفراد والإسلام، يهدف إلى تحقيق التوازن بين الفردية والجماعية، ويرى أن الفردية المطلقة تناهض الجماعية المطلقة، وأن الجماعية المطلقة تناهض الفردية المطلقة ".

وحينما توازن التربية الإسلامية بين الفرد والجماعة في المصالح، تتميز عن التربية الشيوعية التي تفقد الفرد حريته، والرأسمالية التي تعطيه من الحرية ما يدوس بها على حرية الآخرين، وتراعي التربية الإسلامية، نزعتين من فطرة الإنسان، فردية تدعو الكائن البشري إلى التمييز، والاعتماد على النفس، وإثبات الذات ونزعة اجتماعية تميل بالإنسان إلى الانطواء تحت لواء الجماعة ومسايرتها، والاعتزاز بها واعتناق عقيدتها، وقد جمعت بين هاتين النزعتين باتزان واعتدال .
فالنزعة الفردية التي تراعيها التربية الإسلامية، تتمثل في تأكيدها المتكرر على مسئولية الفرد عن نفسه أمام الله، حين يسأل عن نفسه أمام الله، ويصبح ذلك من خلال قوله تعالى :" مَّنِ اهْتَدَى فَإِنَّمَا يَهْتَدي لِنَفْسِهِ وَمَن ضَلَّ فَإِنَّمَا يَضِلُّ عَلَيْهَا وَلاَ تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى" (الإسراء، آية : 15).
وأما النزعة الجماعية التي توليها التربية الإسلامية اهتمامها فتتمثل في جعل سلطة للمجتمع ضابطة للأفراد، هي الأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر لرفع الضرر.
كما تتجسد هذه النزعة، من خلال النداء الموجه دوماً للجماعة المسلمة بالعمل المشترك والمسئولية الجماعية "، وَقُلِ اعْمَلُواْ فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ " (التوبة ، آية: 105).
وتشجع التربية الإسلامية السلوك المتوازن في الإنفاق، وتحذر من البخل والشح، وتنهي عن التبذير وتبديد المال ، كما جاء في التوجيه القرآني "، وَلاَ تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَى عُنُقِكَ وَلاَ تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُوراً " (الإسراء، آية : 29).

كما توازن التربية الإسلامية " بين عالم المثاليات وعالم الواقع، وبين ما يجب أن يكون، وما يمكن اعتباره حدّاً ينسجم مع قدرة الفرد وطاقته؛ ولذلك يضع الإسلام مستويين للسلوك الفردي والاجتماعي، ويحدد الحد الأدنى المطلوب" (فرحان، 1983، ص 45).

ومن الأمثلة على هذا النوع من التوازن ما ورد في قوله تعالى : "وَاذْكُرُواْ اللهَ فِي أَيَّامٍ مَّعْدُودَاتٍ فَمَن تَعَجَّلَ فِي يَوْمَيْنِ فَلاَ إِثْمَ عَلَيْهِ، وَمَن تَأَخَّرَ فَلا إِثْمَ عَلَيْهِ لِمَنِ اتَّقَى وَاتَّقُواْ اللهَ وَاعْلَمُوا أَنَّكُمْ إِلَيْهِ تُحْشَرُونَ " (البقرة، آية : 203).

ومن البديهي أن هذا التوازن الدقيق، بين ما يجب أن يكون وما ينسجم مع قدرة الفرد نابع من واقعية الإسلام في تعامله مع الإنسان، فهو لا يثقل كاهله بما لا يطيق من الأفعال كما أنه يأخذ بعين الاعتبار ضعف خلقه وطاقته المحدودة " يُرِيدُ اللهُ أَن يُخَفِّفَ عَنكُمْ وَخُلِقَ الإِنسَانُ ضَعِيفًا " (النساء، آية : 28) .

هـ- الإيجابية :

تنبثق إيجابية التربية الإسلامية من شعور الإنسان بكرامته ومكانته في هذه الحياة، وفي هذا الكون، وأن الله استعمره في الأرض، أي طلب منه أن يعمر الأرض بالحق، والعدل، والحضارة " .

والقرآن الكريم يذكّر بني الإنسان، بنشأتهم الأولى من الأرض، ويحثهم على ضرورة القيام بإعمارها واستثمارها "هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تُوبُواْ إِلَيْهِ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّجِيبٌ " (هود، آية : 61) .

كما أن شعور الإنسان بأنه مكلف بالعمل ومُعان عليه، ينفي عنه الشعور بالسلبية في نظام هذا الكون، لا سيما وأنه يمتلك الاستعدادات الذاتية الموهوبة له من قبل الله جل وعلا والمسخّرة لمساعدتهن وبذلك يصبح الإنسان أداة فاعلة وقوة موجهة، نحو العمل، والإنتاج، والتعمير، والتطوير في جميع مجالات الحياة؛ ومما يحفزه على ذلك العمل وتلك الإيجابية، إدراكه بأنه مخلوق مكرم في ميزان الله جلت حكمته؛ مما يحرك طاقاته الكامنة، ويدفعه إلى تحمل الأعباء والمسؤوليات "، وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُم مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلاً " (الإسراء، آية : 70).

كما تنبثق هذه الإيجابية المتفائلة، من مشكاة الأسس التي بنيت عليها، وخاصة الأسس الاعتقادية والتعبدية، فالإيمان بالله وباليوم الآخر على النحو الصحيح ، يجعل الحياة مزرعة للأعمال، يحصد الإنسان نتاجها يوم الحساب، فهو يعمل فيها جاداً وإن كان يؤمن بأنها مرحلة مؤقتة .

ويربط القرآن الكريم بين سعي الإنسان الجاد في حياته الدنيا وملاقاة الله -عز وجل- في الآخرة " يَا أَيُّهَا الإِنسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَى رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلاقِيهِ" (الإنشقاق، آية: 6).

فالإنسان المسلم ينبغي ألا يتوقف عن العمل حتى مع قيام الساعة ، وهذا يشكل قمة الإيجابية كما جاء في التوجيه النبوي الشريف" إذا قامت على أحدكم القيامة وفي يده فسيلةٌ فليغرسها، وما من شك في أن للعبادة أثراً بالغاً في تنمية إيجابية الإنسان إلى حد بعيد ذلك أن العبادة توقظ الإيمان وتبعثه باستمرار، فيتولد عنه الطموح، والآمال، والرجاء، كما تدفع إلى العمل الجاد المثمر في هذه الحياة .

كما أن الإيجابية في الإنسان، تتأتى من خلال المزج بين طاقاته كلها وربطها بعضها ببعض، فيتحول الكائن البشري إلى طاقة إيجابية عاملة في واقع الحياة، ولكنها الإيجابية السوية التي لا تتنكب الطريق كما أنها موجهة نحو الخير، فهي قوة إيجابية بغير طغيان على حقوق الآخرين .

وقد تجسد هذا النمط من الإيجابية في قوله تعالى : " وَتَعَاوَنُواْ عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُواْ عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ " (المائدة، آية : 2) .

ويمكن تلخيص أهم مظاهر إيجابية التربية الإسلامية فيما يلي :

1- حرصها الشديد على إعداد نفوس مؤمنة صادقة واثقة بربها، لا يتطرق إليها الإلحاد والشك، وهذا ما عبر عنه قوله تعالى : " إِن تَكْفُرُوا فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ عَنكُمْ وَلا يَرْضَى لِعِبَادِهِ الْكُفْرَ وَإِن تَشْكُرُوا يَرْضَهُ لَكُمْ وَلا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى ثُمَّ إِلَى رَبِّكُم مَّرْجِعُكُمْ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ إِنَّهُ عَلِيمٌ بِذَاتِ الصُّدُورِ" (الزمر، آية:7).

2- أنها لم تكن سلبية تدعو إلى الرهبانية، وحرمان الإنسان من إشباع دوافعه الغريزية، بل أمرت بتوجيه هذه الدوافع وإشباعها، بأسلوب يحقق الهدف الذي وجدت من أجله، ويسمو بالإنسان ويحقق سعادته .

3- حرصها على تنمية الأخلاق الفاضلة، ومحاربة المحسوبية، ونفوذ أصحاب السلطات، والأنانية والطمع والفساد والربا والرشوة، وما من شك في أن حرص المعلم المسلم على طلابه وخوفه عليهم من الانحراف والضلال، يزيدان من إيجابيته نحوهم؛ فيدفعهم للتحلي بأخلاق الإسلام وآدابه الفردية والاجتماعية .

4- عدم اليأس من إصلاح المتعلم وذلك ببذل قصارى الجهد، واتخاذ ما أمكن من الوسائل في سبيل ذلك، وقد ضرب القرآن الكريم مثلاً رائعاً للداعية الجريء الحريص على إصلاح الآخرين فقال تعالى – على لسان نوح عليه السلام : " قَالَ رَبِّ إِنِّي دَعَوْتُ قَوْمِي لَيْلاً وَنَهَارًا " (نوح ، آية : 5) .

وفي موضع آخر من السورة " ثُمَّ إِنِّي دَعَوْتُهُمْ جِهَارًا * ثُمَّ إِنِّي أَعْلَنتُ لَهُمْ وَأَسْرَرْتُ لَهُمْ إِسْرَارًا " (نوح، الآيتان : 8، 9) .

5- تشجيعها المتعلم على مخالطة الآخرين، والتفاعل معهم حيث جاء في التوجيه النبوي الشريف " المؤمن الذي يخالط الناس ويصبر على أذاهم أعظم أجراً من المؤمن الذي لا يخالط الناس، ولا يصبر على أذاهم، ويؤكد الغزالي على أن في مخالطة الناس، والمجاهدة في تحمل أذاهم كسراً للنفوس، وقهراً

للشهوات؛ وبالتالي فإن المخالطة أفضل من العزلة في حق من لم تتهذب أخلاقه، ولم تذعن لحدود الشرع شهواته .

6- وإن من إيجابية التربية الإسلامية ، تبصير الفرد بمسئوليته تجاه الواقع الذي يعيشه، ودفعه نحو الحركة الإيجابية حتى يغير هذا الواقع بتغيير ما في نفسه أولاً؛ وبذلك ينصلح حال الفرد والمجتمع " إِنَّ اللّهَ لاَ يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُواْ مَا بِأَنْفُسِهِمْ " (الرعد، آية : 11) .

ولقد اهتم علماء التربية المسلمون، بترسيخ وتنمية أنماط السلوك الإيجابي لدى المتعلم، وقد اعتبر (أحمد) أن من آداب المتعلم ألا يرضى باليسير مع إمكان الكثير، ولا يغرق في اشتغاله، ولا يؤخر تحصيل فائدة. وحث الغزالي طالب العلم على أن يسهر ليله في طلب العلم والتقرب بالطاعات لله -عز وجل-، إيماناً منه بأن النوم جزء من الموت، فالذي ينام ثماني ساعات ويعيش ستين عاماً، فكأنما نام عشرين عاماً .

وفي رأي (الزرنوجي) أن الهمة العالية ضرورية لطالب العلم، فهي باعث على الحركة، بل هي في ذاتها حركة داخلية تؤدي إلى حركة خارجية، أو سلوك يتميز بالإقبال والحماسة وأصل علو الهمة، صدق التوكل في طلب العلم؛ لأن فيه تحرراً من العوائق الدنيوية والشواغل المعيشية، ويوصي (زاده) المتعلم بالاجتهاد في طلب العلم، واستثمار الوقت الحاضر والاستعداد للمستقبل، وأن يغتنم فرص فراغه، ولا يسوف أمره لغدٍ .

سمات الإدارة الإسلامية

أولاً : الإدارة الإسلامية عالمية النظرة، كالإسلام، فهي تدعو الإنسان للأخذ بالأسباب في الدنيا والعمل الجاد لإسعاد نفسه فيها. ومع ذلك عليه بالعمل الخالص لمقابلة المصير المحتوم في الآخرة يوم لا ينفع مال ولا بنون إلاّ من أتى الله بقلب سليم، عامر بالإيمان الصادق والعمل الخالص بالدنيا، ويترجم هذا المعنى السامي الإمام علي -كرم الله وجهه- بقوله: "اعمل لدنياك كأنك تعيش أبداً، واعمل لآخرتك كأنك تموت غداً.

ثانياً: نظرة الإدارة الإسلامية للتنظيم نظرة شاملة لجميع أوجه النشاط البشري؛ فهي بذلك تهتم وترعى كل أنواع النشاط وتقويه وتصلحه وتسخره للناس كافة حتى يستعينوا بذلك لعبادة الله عز وجل، ولحياتهم في الدنيا والآخرة)الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَاتٌ فَمَن فَرَضَ فِيهِنَّ الْحَجَّ فَلاَ رَفَثَ وَلاَ فُسُوقَ وَلاَ جِدَالَ فِي الْحَجِّ، وَمَا تَفْعَلُواْ مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمْهُ اللّهُ وَتَزَوَّدُواْ فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَى وَاتَّقُونِ يَا أُوْلِي الأَلْبَابِ).

ثالثاً: الإدارة الإسلامية ربانية، تطرح وتهزم كل الأطروحات والتنظيمات البشرية الأخرى، شرقية أو غربية؛

لأنـها من لدن عليم خبير بأحوال البشر، يعلم السر وأخفى، أما البشر فهم مجتمعون أو متفرقون أضعف من أن يعرفوا السر، وما هو أخفى من السر من أحوال أمثالهم من العوالم الأخرى .

رابعاً: اهتمام الإدارة الإسلامية بالفرد والجماعة على أساس أنـهم جميعاً أساس المجتمع الذي يجب أن ينظم أو يطهر سلوكه الظاهري والباطني، وبذلك يتحقق الخير والمنفعة للفرد والجماعة والمجتمع دون تمييز .

خامساً: التفكير السليم القويم سمة وميزة للإدارة الإسلامية، والإداري المسلم الحق هو الذي يتمعن ويفكر في آيات الله وآلائه. يقول تعالى في كتابه الحكيم في سورة عمران: (الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللهَ قِيَاماً وَقُعُوداً وَعَلَىَ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذا بَاطِلاً سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ).

سادساً: الفكر الإداري الإسلامي طُبق عملياً، وأثمر ينعه، وجُنيت ثماره منذ عهد القدوة الأول صلى الله عليه وسلم، وأن هذا التطبيق المتكامل شمل كافة المؤسسات (الإدارات والدواوين) التي ظهرت في عهده -صلى الله عليه وسلم-، ومن جاء من بعده من الخلفاء الراشدين الكرام. وإن إمكانية تكراره سانحة لأن مصادره باقية، وهي القرآن الكريم (لَا يَأْتِيهِ الْبَاطِلُ مِن بَيْنِ يَدَيْهِ وَلَا مِنْ خَلْفِهِ تَنزِيلٌ مِّنْ حَكِيمٍ حَمِيدٍ)، والسنة النبوية التي لا ينطق صاحبها عن الهوى إنْ هو إلاّ وحي يوحى .

كما يتميز التصور الإسلامي للإدارة عن النظريات الإدارية المعاصرة بالخصائص التالية:

1- أهم مميزات التصور الإسلامي للإدارة التركيز على جميع المتغيرات التي تؤثر على العملية الإدارية داخل المنظمة وخارجها .

2- الاهتمام بالعوامل الإنسانية والروحية والاجتماعية والاقتصادية، كما تعمل على إشباع حاجات الفرد باشتراكه في العملية الإدارية بحسب استطاعته العقلية .

3- تطبيق الشريعة الإسلامية في العبادات والمعاملات والأحكام وفي عمارة الأرض ومن أهدافها :

أ- ربط الإدارة بالبيئة الاجتماعية المحيطة بها، والتي يُفترض أن تكون إسلامية .

ب- توفير المتغير الاجتماعي .

ج- تطبيق مبدأ الشورى .

د- توفير المقومات الاقتصادية والمالية والضرورية للفرد .

هـ- تنظيم العمل الإداري وتحديد المسؤولية والواجبات الهرمية والسلطة في العمل.

هوامش ومراجع الفصل الثالث

- القران الكريم.
- محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري.

- **عبد الرحمن بن إبراهيم الضحيان، الإدارة والحكم في الإسلام.**
- **عثمان محمد حامد العالم، طرق وأساليب تدريس القرآن الكريم.**
- **عبد الامير زاهد، دراسات في الفكر الاقتصادي الاسلامي.**

- Ciullaa, Joanne B., Why is bussiness talking about ethics.

- www.12manage.com

الفصل الرابع

مراحل الإدارة الاسلامية

- ملامح المرحلة الأولى (العصر النبوي)
- ملامح المرحلة الثانية (عصر الخلفاء الراشدين)
- اختلاف المفهوم الإسلامي للإدارة عن المفهوم الوضعي له
- تدبير المصالح الشرعية، توجه معرفي نحو إسلامية الإدارة
- العلاقة بين السياسة الشرعية و الإدارة الإسلامية
- مفهوم السياسة الشرعية
- العلاقة بين السياسة الشرعية والادارة الاسلامية
- هوامش ومراجع الفصل الرابع

مراحل الإدارة الاسلامية

ملامح المرحلة الأولى (العصر النبوي)

من ملامح المرحلة الأولى الخاصة بالعصر النبوي العظيم الآتي:

أولاً: توفير الأمن والأمان لأفراد المجتمع الجديد، وذلك من خلال الأساليب التالية:

1. المؤاخاة بين أفراد المجتمع الجديد على أساس واحد ومتين، وهو العقيدة الإسلامية بشكل يضمن التآخي والمحبة المتبادلة بينهم، ويتحقق الاتحاد والتآلف، فتظهر الأمة الموحدة.

2. حماية المجتمع الجديد (الدولة الجديدة) من العناصر الأجنبية المناوئة لدين الإسلام، كاليهود مثلاً، وذلك عن طريق عقد معاهدة أو اتفاقية حسن جوار وتفاهم بين المسلمين واليهود.

ومن اجل تحقيق هاتين الخطوتين عكف الرسول عليه الصلاة والسلام منذ وصوله إلى المدينة المنورة على رسم السياسة العامة ووضع التنظيم الملائم فأصدر وثيقة، وهي الصحيفة، والتي يمكن اعتبارها بالمفهوم السياسي المعاصر دستوراً تنظيمياً للدولة الجديدة، والتي نستعرضها كما يلي باختصار:

- إن المؤمنين لا يتركون مفرحاً(مثقلاً بالديون) بينهم أن يعطوه في فداء أو عقل.

- المسلمون من قريش ويثرب ومن تبعهم فلحق بهم وجاهد معهم أمة واحدة من دون الناس.

- هؤلاء المسلمون على اختلاف قبائلهم يتعاقلون بينهم، ويفدون عانيهم (أسيرهم) بالمعروف والقسط بين المؤمنين.

- لا يقتل مؤمن مؤمنا في كافر، ولا ينصر كافراً على مؤمن.

- إن المؤمنين المتقين على من بغي أو ابتغى دسيعة (عظيمة) ظلم أو إثم أو عدوان أو فساد بين المؤمنين، وأن أيديهم عليه جميعا ولو كان ولد أحدهم.

- إن سلم المؤمنين واحدة، لا يسالم مؤمن في قتال في سبيل الله إلى على سواء وعدل بينهم.

- ذمة الله واحدة، يجير عليها أدناهم، والمؤمنون بعضهم موالي بعض دون الناس.

- لا يحل لمؤمن أقر بما في الصحيفة وأمن بالله واليوم الأخر أن ينصر محدثاً أو أن يأويه.

- اليهود ينفقون مع اليهود ما داموا محاربين.

– يهود بني عوف أمة مع المؤمنين ولليهود دينهم، وللمسلمين دينهم، إلا من ظلم وأثم فإنه لا يوتغ (يهلك) إلا نفسه وبيته.

– إن على اليهود نفقتهم وعلى المسلمين نفقتهم، وإن بينهم النصر على من حارب أهل هذه الصحيفة.

– كل ما كان بين أهل هذه الصحيفة من حدث أو اشتجار يخاف فساده، فان مرده إلى الله عز وجل وإلى محمد رسول الله.

– من خرج من المدينة آمن ومن قعد آمن، إلا من ظلم وأثم.

– إن الله على من أصدق ما في الصحيفة وأبره، وإن الله جار لمن بر اتقى.

ويقسم فحوى هذه الصحيفة إلى أربعة أقسام هي:

القسم الأول: لقد عنى فيه رسول الله عليه الصلاة والسلام ببيان الحال التي كانوا عليها، فإذا كان ثمة مأزق فهناك الدية والفداء بالحق والقسطاس المستقيم.

القسم الثاني: لقد عنى فيه رسول الله عليه الصلاة والسلام بالوقوف أمام البغي في أي صورة من الصور، كشف أبواب المهادنة والمسالمة لمن يريد السلام، وعن أبواب الحرب القتال والإجارة لمن يأبى إلا القتال.

القسم الثالث: لقد عنى فيه رسول الله عليه الصلاة و السلام بوضع أسس وقواعد الدفاع في حالة العدوان الخارجي الذي يقع عليه مع بيان تأمين دينات أهل الكتاب المجاورين والقاطنين معهم، وأن لهم ما للمسلمين إلا من ظلم، وأي تحرك من جانب هذه الفئات اليهودية يجب أن يتم بعلم الرسول.

القسم الرابع: تناول هذا القسم الإجارة وحالة المصالحة، وإن حقوق جميع من تشملهم الوثيقة مكفولة، وإن حالة الأمن مكفولة للطرفين، وفي ظل هذه الوثيقة الأولى من نوعها في تاريخ البشرية ظهر كل دواعي الأمن و الأمان.

ثانياً: جعل المدينة المنورة منطلقاً للدعوة ومركز إشعاع للدين الإسلامي، حيث أصبحت العاصمة السياسية الأولى للدولة الجديدة، ومن اجل تحقيق هذا الغرض كان اول مشروع نفذه الرسول صلى الله عليه وسلم، هو بناء مسجد قباء الذي كان بالفعل جامعاً و جامعة ومجمعاً (برلمان للأمة).

ثالثاً: طرد اليهود من المدينة المنورة لنكثهم العهود والمواثيق، ولما كان بين المسلمين بين اليهود وثيقة وعهد أعطى بها الرسول صلى الله عليه وسلم لليهود حرية العبادة وحق الحياة أصبحوا مواطنين لهم ما للمسلمين، وعليهم ما على المسلمين من واجبات بما يتفق والديانتين، إلا أنهم ارتكبوا خطأ فادحة وحماقة بالغة عندما طعنوا المسلمين من الخلف وخدعوهم وهم مواطنون، وهذا ما يسمى في المعجم السياسي الحديث (الخيانة العظمى)، فمنهم من تآمر على قتل الرسول صلى الله عليه وسلم مثل بني النضير، ومنهم من استفز أحد المسلمين واجتمعوا عليه و قتلوه مخالفين بذلك المعاهدة، ومنهم من تحالف مع كفار قريش يوم الأحزاب، وما كان من الرسول صلى الله عليه وسلم، إلا أن قاتل المعتدين الذين سفكوا الدماء، وأجلى البقية منهم من المتآمرين إلى خارج المدينة المنورة بعد مهادنة طويلة لم تثمر قط .

رابعاً: ظهور شكل جديد من أشكال الحكم لم يكن معهوداً من ذي قبل إذ يتميز بالشورى في الحكم، فكم عانى الناس قبل الإسلام من أساليب القهر والظلم والاستبداد التي تمارسها الطبقة الحاكمة، فالإسلام جعل الشورى أمراً إجبارياً على الحاكم يجب أن يلتزم به ويحرص عليه.

خامساً: ظهور شكل جديد من أشكال التنظيم الإداري لم يكن معروفاً في السابق، لأنه يرتكز أصلاً على روح التعاون الخلاق بين الأفراد، ويعمل على محاربة كل أنواع الصراعات والنعرات الطائفية الطبقية والقبلية التي شقي الناس بها في الجاهلية وعانوا منها كثيراً.

كما أن هناك جانباً من التنظيم الإداري الإسلامي لم يعرف حتى الآن في الفكر الإداري الحديث، ألا وهو التنظيم المركزي المرن، وكذلك غير المركزي، فالمعروف اليوم هو التنظيم المركزي وغير المركزي، أما المركزي المرن فهو الجديد في الأمر، وهو باختصار ان رسول الله صلى الله عليه وسلم كان يقر ما يحكم به أصحابه بين الناس أثناء غيابه لعذر كالنوم أو المرض أو الغزو بل حتى، وفي حضوره أحياناً فيروى عن جميل بن عبد بن يزيد المدني قال ذكر عن النبي صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه قضاء

قضى به على بن أبي طالب رضي الله عنه، فأعجب النبي صلى الله عليه وسلم فقال:" الحمد لله الذي جعل فينا الحكمة أهل البيت"، ويذكر أن الرسول صلى الله عليه وسلم أمر عمرو بن العاص رضي الله عنه أن يحكم في بعض القضايا، فقال عمر : أجتهد وأنت حاضر؟ فقال : نعم، إن أصبت فلك أجران وإن أخطأت فلك أجر.

وأخيراً إن من أبرز ما يمكن استخدامه كدليل ملموس للتنظيم المركزي المرن هو ما قاله أبو بكر الصديق رضي الله عنه أمام رسول الله مخاطباً الرجل الذي أخذ سلب قتيل من المشركين ليس له فيه شيء لأن قاتله آخر، وهو أبو قتادة إذ قال هذا الرجل: "سلب هذا الرجل عندي، فأرضه عني سلبه، فقال أبو بكر رضي الله عنه: لا والله، أتعمد إلى أسد من أسود الله يقاتل عن دين تقاسمه سلبه؟ أردد عليه سلب قتيله، فقال النبي صلى الله عليه وسلم : "صدق، أردد عليه سلبه".

والظاهر أن هذا قد كان من أبي بكر اجتهادا في حضرته عليه الصلاة والسلام وعلى آله وصحبه كرأي له في الأمر، فأقره الرسول عليهن، وكما أن التنظيم الإداري غير المركزي ضرورة يقتضيها بعد المسافات بين المدن والعاصمة الإسلامية المدينة المنورة، وهو أمر طبيعي أن يحصل المسؤول على تفويض من القائد، كما حصل معاذ بن جبل المبعوث إلى اليمن وعتاب بن أسيد المعين في مكة المكرمة وغيرهما، فإن التنظيم المركزي المرن ظهر في العاصمة وبجود النبي عليه الصلاة والسلام وصحبه لحكمة بالغة أرادها المصطفى، وهي تهيئة قيادات إسلامية تدريبهم من أجل مستقبل أفضل لحكم وإدارة شؤون الأمة الإسلامية.

وظهور تنظيمات اجتماعية في صورة جديدة لم يعهدها الناس في السابق مثل تحريم الخمر، ولعب الميسر ووأد البنات وقتل النفس بغير حق والكذب والنميمة والغيبة والحث على التواضع والصدق، ومحبة الآخرين واحترامهم، ومحاربة الفوارق الاجتماعية، وإقناع الناس بأن أفضلهم عند الله أتقاهم.

كما شملت هذه التنظيمات الاجتماعية داخل الأسرة احترام الوالدين وحقوق الزوجين وأموراً تربوية مختلفة، وقد عملت هذه التنظيمات الإدارية على إرساء قواعد التراحم الإنساني والتكافل الاجتماعي.

سابعاً: ظهور تنظيمات مالية لم يعرفها المجتمع آنذاك من قبل، كالزكاة والغنائم والجزية.

ثامناً: ظهور معايير جديدة لمن أراد أن يلتحق بالسلك الوظيفي في الدولة الإسلامية، مثل القوة والعلم والأمانة، كما ظهرت قاعدة الكفاية، حيث أن لها مفهوما إدارياً واقتصادياً في حياة الموظف الذي يتلقى أجراً معيناً شهرياً مقابل عمله، ولا يكفيه لتلبية حاجاته الأساسية فإن الحاكم يقوم بتغطية هذا العجز من بيت مال المسلمين، حتى لا يفكر الموظف في أي ممارسة غير شريفة لإشباع هذه الحاجات.

تاسعا: ظهور معايير رقابية للنشاط الإداري لم تعرف من قبل، وقد أجملتها الآية الشريفة : "و قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون..." (من الآية 105:سورة التوبة). كما تشير الآية إلى ثلاثة أنواع من الرقابة: الرقابة الذاتية، والرقابة الإدارية، والرقابة الشعبية.

عاشراً: تمام الدين الإسلامي باكتمال أركانه الخمسة.

إحدى عشر: خضوع كامل جزيرة العرب للحكومة الإسلامية، حيث لم يلحق الرسول عليه الصلاة السلام بالرفيق الأعلى حتى دان له عرب الجزيرة عن بكرة أبيهم ودخلوا في دين الله أفواجاً، وعين على كل مدنهم، وثغورهم أمراء وقضاة، مثل أبي العلاء الحضرمي على البحرين، ومعاذ بن جبل على اليمن عتاب بن أسيد على مكة المكرمة.

ملامح المرحلة الثانية (عصر الخلفاء الراشدين)

رغم البساطة التي تتسم بها الإدارة الإسلامية في عهد رسول الله صلى الله عليه وسلم، إلا أنها وضعت للمجتمع الإسلامي نواة التنظيم الإداري الذي سار عليه الخلفاء الراشدون الذين أضافوا إلى هذا التنظيم ما وجدوه ضروري، وما أملته ظروف حياتهم، وما اجتهدوا فيه من أجل خدمة مصالح الأمة.

أما النظام الإداري للدولة الإسلامية في عهد الصديق رضي الله عنه، فهو امتداد للنظام الإداري في عهد النبوة، إلا أن بعض عمال رسول الله صلى الله عليه وسلم أبوا أن يعملوا لغيره، ومع ذلك فقد صار الصديق على النهج الذي عايشه في عصر النبوة، كما اتخذ الفاروق وعثمان بن عفان رضي الله عنهما وزيرين له، وتولى له الفاروق عمر رضي الله عنه، بالإضافة إلى ذلك القضاء، وقام أبو عبيدة بن الجراح على بيت المال.

أما مجلس شوراه فكان يتكون من الفاروق عمر، وذي النورين عثمان بن عفان، وعلي بن أبي طالب كرم الله وجهه، وعبد الرحمن بن عوف، ومعاذ بن جبل، وأبي بن كعب، وزيد بن ثابت، ومن بينهم كان عثمان بن عفان وزيد بن ثابت يكتبان له.

وولّى الصديق رضي الله عنه العمال على الأقاليم والبلدان داخل شبه الجزيرة العربية وخارجه، فكان عتاب بن أسيد واليا على مكة، وعثمان بن أبي العاص على الطائف، والمهاجر بن أبي أمية على صنعاء، وزياد بن أبيه على حضرموت، ويعلى بن أمية على خولان، والعلاء بن ثور الحضرمي على زبيد وزمع، ومعاذ بن جبل على الجند، وعبد الله بن ثور على جرش، وكانت أجناد الإسلام في عهده في الشام، وقوادهم: أبو عبيدة بن الجراح، وعمرو بن العاص، وشرحبيل بن حسنة، ويزيد بن أبي سفيان.

وقواد المسلمين في العراق: عياض بن غنم الفهري، وكان خالد بن الوليد القائد العام على جميع الأجناد.

وفي عصر الفاروق رضي الله عنه شهد النظام الإداري نقلة حضارية كبرى تمثلت في مدى اهتمام الخليفة وعنايته الفائقة بالنظم الإدارية، ففي عهده رسخت التقاليد الإدارية الإسلامية، ويقول الطبري: في هذه السنة 15 هـ فرض عمر للمسلمين الفروض ودوَّن الدواوين، وأعطى العطايا على السابقة. وهذا يؤكد مرونة العقلية الإسلامية وقبولها لتطوير نفسه، وتمثل هذا في اهتمام الفاروق رضي الله عنه بتنظيم الدولة الإسلامية إداري، وخاصة أن الفتوحات الإسلامية قد أدت إلى امتداد رقعة الدولة الإسلامية في عهده، ففصل السلطة التنفيذية عن السلطة التشريعية، وأكد استقلال القضاء، كما اهتم بأمر الأمصار والأقاليم ووطد العلاقة بين العاصمة المركزية والولاة والعمال في أجزاء الدولة الإسلامية.

وكان عمر رضي الله عنه شديدا مع عمال الدولة الإسلامية، كان يوصيهم بأهالي الأقاليم خير، فيروي الطبري أن عمر بن الخطاب رضي الله عنه خطب الناس يوم الجمعة، فقال اللهم إني أشهدك على أمراء الأمصار، إني إنما بعثتهم ليعلموا الناس دينهم وسنة نبيهم، وأن يقسموا فيهم فيئهم، وأن يعدلو، فإن أشكل عليهم شيء رفعوه إلي.

كما شهد عصره إضافة إلى ذلك تنظيمات إدارية متنوعة فوضع أساس بيت المال ونظم أموره، وكان يعِسُّ ليلا ويرتاد منازل المسلمين، ويتفقد أحوالهم، وكان يراقب المدينة ويحرسها من اللصوص والسُّرَّاق، كما كان يراقب أسواق المدينة ويقضي بين الناس حيث أدركه الخصوم، وهو في هذا كله يتأسَّى بسنة رسول الله صلى الله عليه وسلم.

اما في عصر عثمان بن عفان رضي الله عنه شهدت المدينة تطورات إدارية محدودة، وإن كانت على درجة من الأهمية، فقد تحول العسس الذي كان في العهود السابقة إلى نظام له أصول وقواعد ومهام محددة هو نظام الشرطة، ومع ذلك يمكن القول: إن الأوضاع الإدارية سارت على ما كانت عليه في عهد الفاروق، وربما يرجع السبب في محدودية الإضافة للنظم الإدارية في المدينة إلى اضطراب الأقاليم والظروف السياسية التي مرت بها الدولة الإسلامية، مما أعاق خليفة المسلمين عن إحداث تطورات جذرية فيها بشكل يتناسب مع المدة التي قضاها ذو النورين خليفة للمسلمين.

وكذلك كانت الأحوال في عصر علي بن أبي طالب كرم الله وجهه، وقد كان شديدا في الحق يعدل في الرعية، وعرف عنه أنه كان يقسم ما في بيت المال لا يترك فيه شيئ، من ذلك ما فعل بعد بيعة أهل البصرة حيث نظر في بيت مالها فإذا فيه ستمائة ألف وزيادة، فقسمها على من شهد معه الوقعة.

ويمكن أن نستنبط من خطب علي كرم الله وجهه نظمه الإدارية وأوامره وتوجيهاته لعمال الأقاليم، وفي سنة ست وثلاثين فرق علي كرم الله وجهه عماله على الأقاليم؛ فبعث عثمان بن حنيف على البصرة، وعمارة بن شهاب على الكوفة، وعبيد الله بن عباس على اليمن، وقيس بن سعد على مصر، وسهل بن حنيف على الشام لكنه لم يصل إليها، وعاد إلى المدينة التي اختلطت فيها الأمور، وخاصة أن ولاة عثمان في البلدان قد تأثروا بمقتله.

وختاماً لهذه المرحلة نود أن نعرض اختصاراً أهم الانجازات في مجال الادارة الاسلامية عموماً، وادارة الدولة الاسلامية على وجه الخصوص في عهد الخلفاء الراشدين رضي الله تعالى عنهم:

- توسع المفاهيم الرقابية على الأعمال الإدارية لموظفي الحكومة الاسلامية.

- اعادة بناء الدولة الاسلامية وتثبيت ركائزهاو ربط حياة الفرد والجماعة سياسياً واقتصادياً وادارياً واجتماعياً.

- تداول نقود تم سكها في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه.

- توسع مفهوم الدولة و ظهور نوع جديد من التنظيم الإداري، المتمثل في ظهور الداوين في عهد عمر بن الخطاب رضي الله عنه.

- ظهور ما يسمى في الوقت الراهن بالادارة المحلية، حيث قسمت مناطق الدولة الاسلامية الى ولايات.

- ظهور اجراءات تعيين جديدة، لمن يتم اختياره لشغل منصب حساس في الدولة الاسلامية.

- تطور الانظمة المالية في هذه المرحلة ايراداً وصرفاً باسلوب مركزي.

- ظهور طوائف وفرق جديدة، من جراء الفتنة الكبرى التي ألمت بالأمة الاسلامية في نهاية المرحلة الثانية للحكومة الاسلامية.

اختلاف المفهوم الإسلامي للإدارة عن المفهوم الوضعي له

لقد ورد عدة تعريفات للإدارة الإسلامية، منها أنها تلك الإدارة التي يتحلى أفرادها قيادة وأتباعاً، أفراداً وجماعات، رجالاً ونساء، بالعلم والإيمان عند أدائهم لأعمالهم الموكلة إليهم على اختلاف مستوياتهم ومسئولياتهم في الدولة الإسلامية، ومنها أيضا "أنها الإدارة التي يقوم أفرادها بتنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) على جميع المستويات وفقاً للسياسة الشرعية، والسياسة الشرعية هنا تعني السياسة التي تقوم على مبادئ وأصول الشريعة الإسلامية المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية الصحيحة, فيما يتعلق بالأحكام والعقائد والعبادات والمعاملات, وذلك لجلب

المصالح ودرء المفاسد.

كما يرد تعريف آخر للإدارة الإسلامية قد يشمل المشاريع العامة والخاصة بأنها أي نشاط مشروع مقصود صادر عن فرد أو جماعة في فترة زمنية معيَّنة، لتحقيق هدف مباح محدَّد، وعلى ضوء التعريفات السابقة يمكن بيان اختلاف المفهوم الإسلامي للإدارة عن المفهوم العلماني الوضعي لها في الآتي:

1) من حيث الفكر أو المنهج:

نجد أن جميع مدارس الإدارة بلا استثناء تركز على المفهوم المادي الدنيوي البحت دون أي ربط بالدين أو الحياة الأخرى، مما جعل نتائجها وآثارها تدور في حلقة مفرغة منذ ظهورها وإلى وقتنا الحاضر؛ لأنها أفكار جزئية قاصرة مصدرها اجتهاد العقل البشري وحده بعيداً عن هدي الوحي الذي هو المصدر الرئيسي للمنهج، أو الفكر الإداري الإسلامي مع عدم إغفال دور العقل في الاجتهاد المشروع.

2) من حيث الهدف والغاية:

نجد أن الإدارة الإسلامية تهدف إلى تحقيق معنى العبودية لله عز وجل، وعمارة الكون وفق منهج الله لقوله تعالى: {قل إن صلاتي ونسكي ومحياي ومماتي لله رب العالمين لا شريك له، وبذلك أمرت وأنا أول المسلمين} (الأنعام)، بخلاف الغاية والهدف في المفهوم الوضعي للإدارة والذي لا يتجاوز الإطار الدنيوي فهو يهدف إلى إشباع الشهوات والغرائز، بلا ضوابط مع التأثر بالشبهات التي تخلخل العقيدة وتضعفها في نفس الفرد المسلم؛ فينعكس ذلك على سلوكه فيصبح مقلدا وتابعا لغير المسلمين.

3) من حيث الوسيلة:

نجد في الإدارة الوضعية أن الفكر المكيافيللي هو السائد، فالغاية تبرّر الوسيلة، وحيث إن الغايات فيها تحكمها الشهوات فإن الوسائل المتبعة لا تحكمها ضوابط الدّين وقيمه لمنهج الإدارة العلماني، بينما نجد الأمر على النقيض من ذلك في الإدارة الإسلامية حيث تخضع للضوابط الشرعية، فالوسائل لها أحكام المقاصد في الشريعة الإسلامية، وعليه فإن الوسائل المتبعة يجب أن تكون مشروعة للوصول إلى الغايات المشروعة في هذه الحياة الدنيا، وهي جزء من هدف أكبر في الحياة الأخرى، وهو رضا الله سبحانه وتعالى والفوز بالجنة والنجاة من النار.

تدبير المصالح الشرعية، توجه معرفي نحو إسلامية الإدارة

يستعمل مصطلح التدبير في بعض مؤلفات الادارة الاسلامية للدلالة على الإدارة.

1. تعريف مصطلح تدبير المصالح الشرعية: كثيرة هي الايات القرآنية الحكيمة التي اشتملت على معنى التدبير بصيغة اشتقاقية:

– ثم استوى على العرش يدبر الأمر"سورة يونس.

– يدبر الأمر من السماء إلى الأرض" سورة السجدة.

– أفلا يتدبرون القرآن"سورة النساء.

فجميع هذه المفردات وغيرها في آيات قرآنية أخرى تدلل على معنى التفكير في الأمر والنظر فيه، وإلى ما تؤول إليه عواقبه، ومن ثم الاهتمام بأمور الناس وأحوالهم، القضاء بها وتقديرها، بحسب مقتضى الحكمة والتحري عن الصواب فيها، تلافياً للمصاعب والشبهات، وبما يصلح من أمور العباد في دينهم ودنياهم على وفق ما اقره الله تعالى.

كما ورد لفظ التدبير في حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم رواية عن أبي ذر الغفاري رضي الله عنه "لا عقل كالتدبير، ولا ورع كالكف، ولا حسب كحسن الخلق.

وبناء على ما سبق فإن التدبير هو النظر في عواقب الأمور ومعرفة الخير فيها، إمضاء مجرياتها على علم بمقاصدها، توظيف هذا المفهوم ضمن نطاق الإدارة يجيء للدلالة الواضحة على الأحكام الشرعية و على القواعد الفقهية التي قامت عليها شؤون الإدارة والحكم والسياسة والدولة في الإسلام، امضاء رسمياً للمعاملات الداخلية مع الرعية، أو التعاملات الخارجة مع غير المسلمين و الحكومات الأخرى.

2. مفهوم المصالح الشرعية: المصالح الشرعية كما يراها "الامام الغزالي" تعني جلب المنفعة ودفع المضرة والمحافظة على مقصود الشرع، تأخذ المصالح الشرعية نوعين هما:

أ. المصالح الحقيقية أو الضرورية: هي راجعة الى حفظ أمور خمسة الدين والنفس والعقل والنسل والمال.

ب. المصالح المرسلة أو المطلقة : هي تلك المصالح التي اقتضتها البيئات الجديدة بعد موت رسول الله صلى الله عليه وسلم انقطاع الوحي، ولم يشرع الشارع احكاما لأجل تحقيقها أو الغائها.

3. تعريف "تدبير المصالح الشرعية: هو كل عمل أو مجهود يراد به جلب منفعة عامة، أو دفع ضرر، أو

بلوغ مقصد شرعي، يصدر من الفرد أو الجماعة أو الهيئة الموكل اليها حمل الأمانة، فتكفلت بحملها أداء للأمانة و تحملا للمسؤولية حفاظا على حقوق الرعية.

العلاقة بين السياسة الشرعية و الإدارة الإسلامية

مفهوم السياسة الشرعية

تنقسم السياسة بحسب مصدرها على قسمين كبيرين: سياسة دينية، وسياسة عقلية، وقد بين ذلك ابن خُلدون عندما تحدث عن وجوب وجود قوانين سياسية مفروضة في الدولة يسلم بها الكافة، فقال: 'فإذا كانت هذه القوانين مفروضة من العقلاء وأكابر الدولة وبصرائها كانت سياسة عقلية، وإن كانت مفروضة من الله بشارع يقررها ويشرعها كانت سياسة دينية، والسياسة الشرعية ما كانت مراعية للشرع، تلتزم به وتتقيد، ولا تخرج عنه .

وتعرف أيضاً بأنها كل حكم او اجراء أو تدبير تساس به الكافة على مقتضى النظر الشرعي أي تطبيق الشريعة الاسلامية وقوانينها.

العلاقة بين السياسة الشرعية والادارة الاسلامية

1- السياسة الشرعية هي ضابط للعمليات والممارسات الادارية:

أن السياسة الشرعية هي الإطار اللازم للإدارة الإسلامية؛ تقوم على مبادئ وأصول الشريعة المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية الصحيحة، فيما يتعلق بالعقائد والأحكام والعبادات والمعاملات، وفيما يجلب المصالح ويدرأ المفاسد عن المجتمع المسلم، فتنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية على جميع المستويات يجب أن يتم وفقاً للسياسة الشرعية.

2- العملية الإدارية هي انعكاس وتطبيق ملموس لمحاور و مباديء السياسة الشرعية:

هنا تترجم السياسة الشرعية إلى واقع ملموس عند تنفيذ الجوانب المختلفة للعملية الإدارية، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإدارة، لشؤون الأفراد في جميع المستويات والمجالات والأجهزة الخاصة منها والعامة.

هوامش ومراجع الفصل الرابع

- فهمي خليفة الفهداوي، الإدارة في الإسلام.

- حزام بن ماطر المطيري، الإدارة الإسلامية المنهج والممارسة.

- احمد بن داود المزجاجي، مقدمة في الإدارة الإسلامية.

- المزجاجي، أحمد داود، مقدمة في الإدارة الإسلامية.

− Stewart, Rosemary, Managers and Their Jobs.

- http://www.mokatel.com

الفصل الخامس

عناصر العملية الإدارية في الإسلام

- أولاً: التخطيط في الإسلام

– أهمية التخطيط في الاسلام

- **علاج البيروقراطية بتوسيع نطاق اللامركزية**

- **خامساً: القيادة في الإدارة الإسلامية**

- **خصائص القائد المسلم**

- **مبادئ القيادة الإسلامية**

- **القيادة في القرآن الكريم**

- **القيادة في الأحاديث النبوية**

- **هوامش ومراجع الفصل الخامس**

عناصر العملية الإدارية في الإسلام

أولاً: التخطيط في الإسلام:

ان التخطيط الإسلامي لا يخفى على الكل ما يعنيه التخطيط من انه تفكير ذهني تجميع للمعلومات فيه أهداف له سياسيات وإجراءات عامه وأساليب زمنيه وعمليه ومده زمنيه، يجتمع فيها هذه الأطراف كلها

للوصول للأهداف المنشودة عن طريق هذه المجموعة في المدة المحددة هذا هو مفهوم التخطيط العام اوالعناصر العامة للتخطيط .

لماذا أضفنا التخطيط للمسمى الإسلام

1- أضفناه لنميز بينه وبين التخطيط بكلمته العامة الموجودة الآن في الكتابات المعاصرة، والتي أتت من الفكر الغربي والتي يطغى عليها عادةً الالحاد.

2- هنالك من ابناء الإسلام يرفضون وجود تخطيط في الاسم ويفصلونه عن الوظائف الاداريه والوظائف العملية، وعن السياسه العامة وجميع أمور الحياة ويقولون إن الإسلام مجرد شعائر تعبديه، لاتتعدى كونها تؤدى لنيل رضى الرب سبحانه في الحياة الأخرى بينما إن الحياة الدنيا لا تمس الإسلام .

3- لتمييز أو لجعل المستمع يفهم الفرق بين التخطيط وبين علم الغيب، فكثير من المسلمين وغيرهم ممن لهم دراية في الفكر الإسلامي يخلطون بين التخطيط، ومفهوم الغيب.

التعريف لهذا التخطيط الإسلامي

لقد أورد تعريفات كثيرة، ومن اشمل هذه التعاريف ما يقول الكاتب وهو التفكر والتدبر بشكل فردي أو جماعي بأداء عمل مستقبلي مشروع مع ربط ذلك بمشيئة الله تعالى، ثم بذل الأسباب المشروعة في تحقيقه مع كامل التوكل والإيمان بالغيب فيما قضى الله، وقدره على النتائج، ونأخذ من هذا التعريف:

1- أن هذا التخطيط لابد إن يكون لأمر مشروع

2- لأمر مستقبلي مع ربطه بالمشيئة لأننا لانضمن ما سيكون، وهذه النقطة تقودني للدخول في الفرق بين التخطيط وعلم الغيب.

مفهوم التخطيط في الإدارة الإسلامية

يُعَدُّ التخطيط ضرورةً من ضرورات الحياة للإنسان، وذلك بسبب خوفه المستمر من المجهول، والأخطار، والكوارث التي تحدق به؛ لذا حتَّمت عليه الظروف توخي الحيطة والحذر لمواجهة ذلك المجهول، فبدأ يُخطط لنشاطاته المختلفة؛ للتغلُّب على ذلك المجهول وما يتعلق به من متغيرات وتقلبات في ظروف البيئة الطبيعية التي يعيش فيها؛ من تعاقب الليل والنَّهار، وتتابع الفصول الأربعة صيفًا وشتاءً، وربيعاً وخريفاً؛ لذا فالإنسانُ يَهدف بالتخطيط إلى تنظيم شؤون حياته، ولتطويع المستقبل المجهول لأهدافه وأغراضه.

ولقد اهتمَّت الحكومات والمنظَّمات بالتخطيط كوسيلة للتحكم في ظروف المستقبل؛ لتسخيرها لمشروعاتِها وأهدافها عن طريق تَحديد الأهداف، ووضع السياسات، وتصميم البرامج، وتحديد الخطوات والإجراءات والقواعد في إطار زمني محدد، فالتخطيط يُساعد على عدم ترك الأمور والأحداث لعامل الصُّدفة أو الصواب والخطأ، وقبل أن نُحدد مفهومَ التخطيط في الإدارة الإسلامية، سنعرض هنا بعضَ تعريفات مؤلفي الإدارة الغربيين على اختلاف أفكارهم ومدارسهم؛ حيث يعرفه (هايمان) بأنه تحديد سابق لما سيتم عمله، وتحديد لخط سير العمل في المستقبل، يضم مجموعة منسجمة ومتتابعة من العمليات؛ بغرضِ تَحقيق أهداف معينة.

كما يعرفه ألبرت وترستون (Albert Waterston) بأنه: "عملية ذهنية منظمة لاختيار الوسائل الممكنة لتحقيق أهداف محددة، التخطيط إذًا مجموعة من العمليات المترابطة مادياً وبشرياً، يكون بدايته النظرة الفاحصة والمتعمقة للمستقبل، والتنبُّؤ بأحداثه ومستجداته في مجال موضوع محدد، وذلك من خلال التوجيهات والسياسات التي تصدر من قِمَّة الهرم الإداري، وحساب التقديرات والحقائق الواقعية القائمة.

أمَّا مفهوم التخطيط في الإدارة الإسلامية، فيعرفه الدكتور فرناس عبدالباسط بأنه: "أسلوب عمل جماعي، يأخذ بالأسبابِ لمواجهة توقعات مستقبلية، أو يعتمد على منهج فكري عقدي يؤمن بالقدر ويتوكل على الله، ويسعى لتحقيق هدفٍ شرعي، هو عبادة الله وتعمير الكون، ويرى الدكتور حزام المطيري أنَّ هذا التعريف يُلغي الدورَ الفردي في التخطيط؛ لهذا يورد تعريفاً آخر أكثر شمولية، فيقول إنَّ التخطيط الإسلامي هو "التفكير والتدبر بشكل فردي وجماعي في أداء عمل مستقبلي مشروع، مع ربط ذلك بمشيئة الله تعالى، ثم بذل الأسباب المشروعة في تَحقيقه، مع كامل التوكل والإيمان بالغيب فيما قضى الله وقدره على النتائج.

انَّ العالَم الإسلامي في مُختلف مراحله وعصوره قد شهد أنواعاً كثيرة من التخطيط، اشتمل على جميع عناصر التخطيط الحديثة من حيث الإعداد والتنفيذ، شاملاً جميعَ نشاطات الدولة الإسلامية، وهو تَخطيط لا يَختلف كثيرًا عن التخطيط المعاصر إلاَّ في نواحي قليلة؛ مثل حجم الخطة، والوسائل والأدوات.

وما يُميز التخطيط الإسلامي للسياسات العامَّة والمبادئ التي تستند إليها الدولة الإسلامية، هو أنَّ الله سبحانه وتعالى مبدعُه وواضعه، ورسول الله – صلَّى الله عليه وسلَّم – وخلفاءه هم مَن يقوم بتنفيذه، وفيما يلي عرض لماهية التخطيط وصوره في القرآن الكريم والسنة النبوية.

التخطيط في القرآن الكريم

يزخر القرآنُ الكريم بالعديد من الآيات التي تُمثل التخطيطَ، والتي لا يُمكن حصرها هنا، وسنذكر بعضَ الآيات، التي اتَّفق عليها كتَّاب الإدارة الإسلامية، ومن أهمها الآيات التي نزلت في سورة يوسف – عليه السَّلام – والتي تُمثل التخطيطَ الاقتصادي الربَّاني؛ حيث يقول – تعالى :- ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَى سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعَ سُنْبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي رُؤْيَايَ إِنْ كُنْتُمْ لِلرُّؤْيَا تَعْبُرُونَ، قَالُوا أَضْغَاثُ أَحْلَامٍ وَمَا نَحْنُ بِتَأْوِيلِ الْأَحْلَامِ بِعَالِمِينَ، وَقَالَ الَّذِي نَجَا مِنْهُمَا وَادَّكَرَ بَعْدَ أُمَّةٍ أَنَا أُنَبِّئُكُمْ بِتَأْوِيلِهِ فَأَرْسِلُونِ، يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنْبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ * قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا

حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ، ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ، ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْصِرُونَ ﴾ (يوسف: 43 – 49).

وقد جاء في كتب التفاسير لهذه الآيات أنَّ المطر والخصب سيأتي لمدةِ سبع سنوات متواليات، وأنَّ البقرَ هي السنين؛ وذلك لأَنَّها تثير الأرضَ التي تستغلُّ فيها الزروع والثمرات، وهن السنبلات الخضر، ثُمَّ قام يوسف بتوجيههم إلى ما يفعلونه في تلك السنين، وذلك بادخار ما استغلوه في السنوات السبع في سنبله؛ ليكونَ أبقى له، وأبعد من إسراع الفساد إليه، إلاَّ القدر أو المقدار الذي يَحتاجونه للأكل؛ بحيث يكون قليلاً، ونَهاهم عن الإسراف؛ لكي يستفيدوا في السبع الشداد، وهن السبع المحل التي تعقب السنوات السبع المتواليات، وقد بشَّرهم يوسف بأنه سيأتي عام غيث بعد عام الجدب؛ حيث تغل البلاد ويعصر الناس الزيت وغيره، كما كانت عليه عادتهم في السابق، كما اعتُبرت من قِبَلِ بعضِ الكُتَّاب بأنها موازنة تخطيطية عامة؛ حيث قام يوسف – عليه السَّلام – بعملية الموازنة بين إنتاج ادِّخار واستهلاك القمح في مصر، كما وضح لنا القرآن اضطلاع يوسف بدَوره الإداري المالي الفَعَّال في إدارة أموال الدولة؛ ﴿ قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ ﴾ (يوسف: 55).

ومن صور التخطيط في القرآن الكريم قولُ الله – تعالى:- ﴿ يَا أَيُّهَا الْمُدَّثِّرُ * قُمْ فَأَنْذِرْ * وَرَبَّكَ فَكَبِّرْ * وَثِيَابَكَ فَطَهِّرْ * وَالرُّجْزَ فَاهْجُرْ ﴾]المدثر]؛ حيث يطلب الله – سبحانه وتعالى – من رسولِه القيام بتبليغ الدعوة، وترك عبادة الأصنام، كما نجد الله – سبحانه وتعالى – يأمر نَبِيَّه بالجهر بالدعوة؛ حيث كانت في أولِ مَراحلها سرية؛ حيث يقول – سبحانه وتعالى :- ﴿فَاصْدَعْ بِمَا تُؤْمَرُ وَأَعْرِضْ عَنِ الْمُشْرِكِينَ ﴾]الحجر]، ويأمر رسوله بأنْ يبدأ في تبليغ الرسالة بأقربائه وأبناء عشيرته؛ لأَنَّهم الأقرب إليه، والأولى بتصديقه؛ وذلك ليكونَ بِهم قوة يعتمد عليها بعدَ الله في دخول الناس في الدعوة الإسلامية؛ قال – تعالى :- ﴿ وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ * وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ ﴾]الشعراء: 214 – 215]، كما يقول الحق – تبارك وتعالى :- ﴿ وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ ﴾]الأنفال: 60]، وهذه الآية تَحتوي على التخطيط للحرب، والاستعداد له من تَجهيز للجيوش

وغيره للقتال في سَبيلِ الله، ومن صور التخطيط للحرب والثَّبات وعدم التراجُع في ميدان القتال قوله – تعالى :- ﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا لَقِيتُمْ فِئَةً فَاثْبُتُوا وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴾ (الأنفال).

كما ورد في القرآن الكريم طريقة التخطيط للحرب في حالة إقامة الصلاة؛ حيث أراد الكفار في إحدى الغزوات أنْ يَغدوا على الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – أثناء تأدية الصلاة، فأوضح – سبحانه وتعالى – كيفيةَ الصلاة أثناءَ الحرب؛ حيث قال :﴿ وَإِذَا كُنْتَ فِيهِمْ فَأَقَمْتَ لَهُمُ الصَّلَاةَ فَلْتَقُمْ طَائِفَةٌ مِنْهُمْ مَعَكَ وَلْيَأْخُذُوا أَسْلِحَتَهُمْ فَإِذَا سَجَدُوا فَلْيَكُونُوا مِنْ وَرَائِكُمْ وَلْتَأْتِ طَائِفَةٌ أُخْرَى لَمْ يُصَلُّوا فَلْيُصَلُّوا مَعَكَ وَلْيَأْخُذُوا حِذْرَهُمْ وَأَسْلِحَتَهُمْ وَدَّ الَّذِينَ كَفَرُوا لَوْ تَغْفُلُونَ عَنْ أَسْلِحَتِكُمْ وَأَمْتِعَتِكُمْ فَيَمِيلُونَ عَلَيْكُمْ مَيْلَةً وَاحِدَةً ﴾ (النساء).

التخطيط في السنة النبوية

ان التخطيط في السنة النبوية هو امتداد للتخطيط في القرآن الكريم، ومُستمد منه، وقد اشتملت السنةُ النبوية على عددٍ كبير من صُور التخطيط القائمة على مَبدأ التوكُّل والاعتماد على الله – سبحانه وتعالى – أولاً، والأخذ بالأسباب بعد ذلك، وحادثة الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – مع الأعرابي مَعروفة؛ حيث جاء ذلك الأعرابي وأخبره بأنه ترك ناقته عند باب المسجد دونَ أن يعقلها بعد أن توكل على الله، ولكنَّها هربت، فأخبره النبي – عليه الصَّلاة والسَّلام – بأنه كان عليه أن يتوكل على الله ويعقل الناقة؛ حتى لا تهرب، ومن صور التخطيط في السنةِ النبوية قولُ الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – لا يُلدَغ المؤمنُ من جحر واحد مَرَّتين، والدروس المستفادة من هذا الحديث في مجال التخطيط هو الاتِّعاظ، وأخذ العبرة من الماضي، وعدم تَكرار الأخطاء، وأنْ يأخذَ المسلم الحذر والحيطة في الأعمال التي يقدم عليها.

قال سعد بن أبي وقاص – رضي الله عنه –: "عادني النبي – صلَّى الله عليه وسلَّم – عامَ حجة الوداع من مرضٍ أشرفت فيه على الموت، فقلت: يا رسول الله، بلغ مني من الوجع ما ترى، وأنا ذو مال، ولا يرثني إلا ابنة لي واحدة، أفأتصدق بثلثي مالي؟ قال: (لا)، قال: أفأتصدق بشطره؟ (أي: نصفه) قال: (لا)، قال: أفأتصدق بثلثه، قال: (فالثلث يا سعد، والثلث كثير، فإنَّك إنْ تدَع ورثتك أغنياء خيرٌ من أن تدعهم عالة يتكففون الناس، ويوضح هذا الحديث أنَّ الاحتياطَ واجب، وأنَّ الإنسانَ يَجب أنْ يعتمد على نفسه بعد

الله – عزَّ وجَلَّ – مع الأخذ بالأسباب؛ لكي يعيشَ عيشة كريمة تقيه من ذُلِّ السؤال، أو الاعتماد على الغير.

ويُمكن توضيح التخطيط للدَّعوة الإسلامية في عهد الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – من خلال مرحلتين:

المرحلة الأولى :التخطيط للدعوة في العهد المكي.

ولقد مرَّت الدعوة الإسلامية بعدة خطوات، هي:

أ– سرية الدعوة:

وقد استغرقت مدةَ ثلاث سنوات، وكانت بدايتها قول الله – تعالى – للرسول :﴿ يَا أَيُّهَا الْمُدَّثِّرُ * قُمْ فَأَنْذِرْ * وَرَبَّكَ فَكَبِّرْ * وَثِيَابَكَ فَطَهِّرْ * وَالرُّجْزَ فَاهْجُرْ ﴾]المدثر: 1 – 5]، ثُمَّ جاء الأمر للرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – بإنذار أقاربه وعشيرته :﴿ وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ ﴾]الشعراء: 214]، بل إنَّ الله – عزَّ وجل – حدَّد له أسلوب الدعوة الذي سيتبعه قائلاً :﴿ ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴾]النحل: 125.[

ولقد كان الرسولُ يَجتمع مع أصحابه في بيتِ الأرقم بن أبي الأرقم المخزومي، وهذا بطبيعة الحال جزءٌ من الخطة المرسومة؛ حيث كان اختيارُ دار الأرقم مقرّاً لاجتماعات الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – حيث تستبعد قريش عقدَ هذه الاجتماعات فيه؛ لكون الأرقم من بني مخزوم، وهي العشيرة المنافسة لبني هاشم، ونظراً لصغر سِنِّ الأرقم؛ حيث كان لا يتجاوز السادسة عشرة، وفي الوقت نفسه لم يعلن إسلامه بعد، وبهذا سارت الخطة، كما رسم لها.

ب– الجهر بالدعوة:

لقد أمر الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – أصحابَه بالجهر بالدَّعوة، خاصَّةً بعد إسلام عمر بن الخطاب – رضي الله عنه – وقد استغرق ذلك عشرَ سنوات، ولقد تشجَّع المسلمون الأوائل خلالها أمثال أبي بكر الصديق – رضي الله عنه –، وقد اشتَدَّ على المسلمين الاضطهاد والأذى من قريش، وحاول الرسولُ في هذه المرحلة جاهدًا إقناعَ قريش بقَبول دَعوته، ولكنَّهم لَم يستجيبوا، بل اشتدت مُضايقتهم له بالسخرية والاستهزاء وبالأذى، ولكنَّه صَمَّم وعقد العزم على إتمام رسالته، وقال قولته المشهورة عندما طلبت قريشٌ منه التخلي عن تبليغ رسالته، عن طريق عمه أبي طالب: (والله يا عم، لو وضعوا الشمس في يَميني والقمر في يَساري على أن أترك هذا الأمر، ما تركتُه، حتى يُظهره الله أو أهلِك دونه).

ج – الهجرة إلى الحبشة:

بعد أنِ اشتَدَّ الأذى بالمسلمين من قبل قريش، أمر الرسولُ – صلَّى الله عليه وسلَّم – بعضَ الصَّحابة بالهجرة إلى الحبشة، وكان عددُ الصَّحابة الذين هاجروا إلى الحبشة اثني عشر رجلاً وأربعَ نسوة، وقد أطلق بعضُ الكُتَّاب على هذه الهجرة بالتخطيط قصير المدى) تكتيكي،(أما الهجرة الثانية، فكان عدد المسلمين الذين هاجروا ثلاثةً وثمانين رجلاً وثماني عَشْرَةَ امرأة، وتُعَدُّ هذه الهجرة دليلاً قاطعاً على دقة تَخطيط الرسول لمستقبل الإسلام، والحفاظ على أرواح المسلمين.

د – بيعة العقبة الأولى:

تمت هذه البيعة في السنة الحادية عشرة للنبوة الموافق (621م)، وذلك عندما التقى النبيُّ – صلَّى الله عليه وسلَّم –، بوفدٍ من قبيلتي الأوس والخزرج في مَوسم الحج بمكة؛ حيثُ تَمَّت بيعة العقبة الأولى، ويُروَى عن عبادة بن الصامت أنَّه قال: "كنت ممن حضر بيعةَ العقبة الأولى، وكنا اثني عشر رجلاً، فبايعنا رسول الله على ألاَّ نشرك بالله ولا نسرق ولا نزني ولا نقتل أولادنا، ولا نأتي ببهتان نفتريه بين أيدينا وأرجلنا، ولا نعصيه في معروف.

هـ – بيعة العقبة الثانية:

في السنة الثانية عشرة للنبوة الموافق (622م) اجتمع الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – عند العقبة مع ثلاثة وسبعين رجلاً وامرأتين، وتَمَّ توقيع بيعة العقبة الثانية.

ز – الهجرة إلى يثرب:

بعد بيعة العقبة الثانية أمر الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – صحابته بالهجرة إلى المدينة، فخرجوا متسللين في الخفاء، وتتابعتْ هجرتهم، حتى لَم يبقَ في مكة إلاَّ الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – وأبو بكر وعلي بن أبي طالب – رضي الله عنهما – وبعض المستضعفين من المسلمين الذين لم يتمكنوا من الهجرة، ولما علمت قريش بأمر بيعة العقبة، وخَشِيَت من هجرة الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – عقدوا العزمَ على قتله بأيدي شبان من مختلف القبائل؛ ليضيعَ دمُه بين القبائل، لكن الله خَيَّب مقصدهم؛ حيث نزل جبريل إلى الرسول وأخبره بالأمر، وأمره بألاَّ يبيت في فراشه، ولقد وضع الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – خطةً مُحكمة ومدروسة للهجرة، وتَمَّ تنفيذها بكل دقة.

وتتمثل هذه الخطة في الآتي:

1– اتباع السرية الكاملة؛ حيثُ لَم يَعرف بأمرِ خطةِ الهجرة إلاَّ أبو بكر وعلي بن أبي طالب، ولم يتم إبلاغهما بالخطة إلا قبل تنفيذها مباشرة.

2– نوم علي بن أبي طالب في فراش الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – وإيهام قريش بأنَّ الرسول لا يزال في فراشه.

3– القيام بالترتيبات اللاَّزمة المشتملة على إعدادِ الراحلتين، واستئجار دليل الطريق، وتكليف أسماء بنت أبي بكر بإحضار الطعام للغار في كل مساء.

4– تضليل المشركين واستبعادهم وجودَ الرسول وصاحبه في الغار، وذلك عن طريق بقاء عبدالله بن أبي بكر معهما في الليل، ومُغادرته الغار في وقتِ السَّحر؛ لإيهام المشركين بأنه يبيت في مكة، كذلك قيام عامر بن فهيرة مولى أبي بكر برعي الغنم قربَ مدخل الغار لمحو آثارهم وآثار إمدادهم بالغذاء والمعلومات.

5- سير قافلة الرسول - عليه الصَّلاة والسَّلام - في طريق اتجاه معاكس تمامًا للطريق المألوف، وهكذا كان الرسول يأخذ بالتخطيط السابق مُعتمدًا على عون الله - سبحانه وتعالى.

المرحلة الثانية: التخطيط للدعوة في العهد المدني (تأسيس الدولة):

عندما وصل الرسولُ - صلَّى الله عليه وسلَّم - للمدينة، وجد مُجتمع المدينة مجتمعًا مُتنافرًا كثيرَ المِلَل والديانات؛ لهذا عقد العزمَ على تكوين مجتمع جديد قائم على الحبِّ والإخاء، ويؤمن بعقيدة واحدة، هي العقيدة الإسلامية، وكان تَخطيط الرسول - صلَّى الله عليه وسلَّم - يهدف إلى تحقيق الأهداف التالية :

1- تأمين المسلمين وغير المسلمين على حياتهم وأرزاقهم؛ حتى يكونَ مَدعاة لزيادةِ إيمان المؤمنين، وإقبال غير المسلمين على الإسلام.

2- تحقيق الطمأنينة لمن يتَّبعون رسالته، وكفالة الحرية لهم في عقيدتهم، ككفالتها لغيرهم في دياناتهم من النصارى واليهود.

3- إخلاء المدينة من اليهود إذا لَم يُحافظوا على العهد الذي أعطَوه لرسول الله؛ للقضاء على المنازعات والصِّراعات؛ لهذا نجد الرسول - عليه الصَّلاة والسَّلام - قام من أجل تحقيق هذه الأهداف، ولكي يبني الدولة الإسلامية التي تنطلق منها الدعوة الإسلامية لنشرها في العالم قاطبة، بالخطوات التالية:

1- بناء مسجد قباء.

2- بناء المسجد النبوي.

3- آخى بين المهاجرين والأنصار.

4- وضع دستور المدينة.

5- التخطيط لحرب أعداء المسلمين من المشركين والمنافقين واليهود الذين اتَّفقوا في الهدف، وهو القضاء على الدولة الإسلامية الفتية.

ثانياً: التنظيم الإداري الإسلامي :

مفهوم التنظيم الإداري الإسلامي

هو بيان وتحديد الهيكل الذي تنتظم فيه علاقات السلطة والمسؤولية وهو كيان حي متحرك، ولابد من إعداده ليتلاءم دائماً مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وهو ما جاء به الإسلام قال تعالى: {أهم يقسمون رحمة ربك نحن قسمنا بينهم معيشتهم في الحياة الدنيا ورفعنا بعضهم فوق بعض درجات} [الزخرف: 23]، وهذا غاية في التنظيم، فهو تنظيم الكون والحياة بأجمعها. ونجد في قدوم النبى – صلى الله عليه وسلم– أولى خطوات التنظيم وهي المؤاخاة حيث قال: (تآخوا في الله أخوين أخوين) فآخى بين المهاجرين والأنصار ليكونوا نواةً لتنظيم المجتمع.

عملية التنظيم الإداري التنظيم الإسلامي هو التنظيم الإداري، لكن يرتبط بالإسلام أو استقائه أموره وأخذه العناصر الرئيسة من الفكر الإسلامي فأصبح تنظيماً إسلامياً ، فذلك هو جزء من هذا لآن التنظيم الإسلامي هو أشمل وأعم، فنقول في البداية نظم في اللغة هي التأليف أو ضم شيء إلى شيء آخر، فهذا هو من كلمة نظم التنظيم أتت من كلمة نظم في المعنى العام لها، عندما نعرفها نقرا ما ذكره الدكتور فهد السلطان في التنظيم الإداري في الإسلام فيقول هو فهو وظيفة إدارية فأول نقطة أثبتها أنها وظيفة إدارية.

وهذا أمر متفق عليه تهدف إلى تحقيق أغراض شرعية فعندما نقول شرعية أي مشروعة، كما شرحنا في حلقة التخطيط تعمل على تنسيق النشاطات والجهود وتحديداً العلاقات بين أعضاء المنظمة في إطار ما ورد في القرآن الكريم، وما جاءت به السنة النبوية المطهرة إذن هو نفس التنظيم الذي درسناه في المقررات السابقة، ولكن يختلف بأنه مربوط بالكتاب والسنة لإضفاء الشرعية إليه، ثم لأخذ هذا الفكر العظيم من هذا الدين العظيم فنقول أن التنظيم هو وظيفة إدارية، تهدف إلى تحقيق أهداف مشروعة يشمل على أنشطة مباحة، ووسائل مباحة يستند في العمل إلى من تتوفر عليهم الشروط المناسبة الخاضعة للمعايير الشرعية أيضاً، يحدد العلاقات الداخلية والخارجية بين الأجهزة المختلفة وفق الشريعة الإسلامية.

مبادئ التنظيم في الإدارة الإسلامية

لقد عرَف المسلمون مبادئ التنظيم واستخدموها في تنظيماتِهم الإدارية، وبهذا سبقوا رواد الإدارة الحديثة، ولو حاولنا استعراضَ مبادئ التنظيم في الإدارة الإسلامية، لتَبَيَّن أنَّها قد اشتملتْ على معظم مبادئ الإدارة الحديثة، وفيما يلي أهم مبادئ التنظيم في الإدارة الإسلامية:

أولاً: مبدأ تقسيم العمل:

يعد مبدأً من مبادئ التنظيم، وفي الوقت نفسه مبدأ من مبادئ الإدارة الأربعة عشر، التي وضعها (هنري فايول) رائد مدرسة نظرية الإدارة؛ حيث يتم تقسيم العمل وتوزيعه على مجموعة من الأفراد؛ بحيث تَختص كلُّ مَجموعة بجزءٍ مُعيَّن من العمل حسب قدراتِها ومُؤهلاتها، كما هي الحال في الصناعات الدقيقة،

كالصناعات الإلكترونية، وصناعة السيارات، ويرى علماء الإدارة أنَّ هذا المبدأ هو بداية تاريخ الإدارة؛ حيث بدأت بسيدنا آدم – عليه السلام - عندما قام لأول مرة بتقسيم وتوزيع العمل بينه وبين زوجته؛ لتتولى هي شؤون المنزل، ويتولى هو شؤونَ جلب القوت، كما يطلق على هذا المبدأ مبدأ التخصص عند علماء الاقتصاد، ويعني: الاستخدام الأمثل للقوى العاملة.

وقد ورد مبدأُ التخصص في القرآن الكريم؛(قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ) [يوسف: 55]، وهذا التخصص عرضه يوسف - عليه السلام – على عزيز مصر بعد أن كسب ثقته[8]، وهو المنصب الذي تم ترشيحُ يوسف – عليه السلام – له من قِبَل عزيز مصر، والذي يوازي في الوقت الحاضر وزيرَ المالية والتموين، ويشتمل هذا المنصب، أو هذه الوظيفة على التخطيط، والتخزين، والتوزيع، والإحصائيات، والأرقام، وما يتطلبه هذا المنصب من مهارات وقدرات، كالحفظ والعلم.

كما ورد في الحديث الشريف قولُ رسول الله – صلى الله عليه وسلم، استعينوا على كل صنعة بصالحي أهلها)، وحديث آخر: (إذا ضيعت الأمانة، فانتظروا الساعة)، قيل: كيف إضاعتها يا رسول الله؟ قال: (إذا أُسند الأمر إلى غير أهله، فانتظروا الساعة)، وقد اهتم الرسول – عليه الصلاة والسلام – ومن أتى بعده بالتخصُّص، فكان هناك المتخصصون في شؤون القضاء، وشؤون الوُلاة، والعمال والمدرسون، والكتاب، ورجال الحسبة، والمترجمون، وغيرهم في التخصُّصات المختلفة، التي أتقنها المسلمون في عهد الرَّسول والخلفاء الراشدين، وفي الدول، والأمصار الإسلامية من بعدهم.

ثانياً: السلطة والمسؤولية:

تعرف السلطة في الإدارة الحديثة بأنَّها "القدرة الشرعية التي تناط بشخصٍ ما، أو بوظيفة ما، والتي يَجري قَبولها ليس فقط من الممارس للقدرة، ولكن من قِبَل الذين تُمارس عليهم، أو الأعضاء المتأثرين بها، كما تعرف على أنَّها القدرة أو الحق في اتِّخاذ القرار وإصدار الأوامر. فالتنظيم الإداري يتطلب سلطةً عُليا تتدرج السلطة فيها من أعلى إلى أسفل، والسُّلطة في التنظيم الإسلامي لا تعني التسلط والاستبداد، أو تَجاوز حدود الله وشرعه؛ قال – سبحانه وتعالى: (تِلْكَ حُدُودُ اللَّهِ فَلَا تَعْتَدُوهَا وَمَنْ يَتَعَدَّ حُدُودَ اللَّهِ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ) [البقرة: 229]، وعلى الحاكم أو الرئيس أن يَحكم بما أمر الله وبمسؤولية حفظ كرامة المرؤوس، واضعاً في اعتباره الحقَّ والعدل ومخافة الله، فالإسلامُ حَذَّر من الظلم، ومن الاستبداد والتسلط،

ولقد دعى رسولُ الله – صلى الله عليه وسلم – إلى نصرة المظلوم، وفي حديث قدسي: (اشتَدَّ غضبي على مَن ظَلَمَ مَن لا يَجد له ناصرًا غيري).

أمَّا المسؤولية، فهي المحاسبة على أداء الواجبات المنبثقة عن السُّلطة، ولكي يقوم المرؤوس بهذه الواجبات يَجب أن يُعْطَى السلطات الملائمة، وعلى ذلك يَجب أن يقابل المسؤوليةَ السلطةُ الكافية، ولقد وردت المسؤولية والمحاسبة في القرآن الكريم؛ قال – تعالى –: (كُلُّ امْرِئٍ بِمَا كَسَبَ رَهِينٌ) [الطور: 21]، لَتُسْأَلُنَّ عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (النحل: 93)، (وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَى) [الأنعام: 164]، ومن الأحاديث الشريفة قولُ رسول الله – صلى الله عليه وسلم : (كلكم راعٍ، وكلكم مسؤول عن رعيته).

كما حرص المسلمون على مبدأ الجدارة والكفاية في التنظيم الإسلامي، ومن أمثلة ذلك مطالبةُ أحد الصحابة الرسول – عليه الصلاة والسلام – في أنْ يستعملَه ويوليه ولاية، فقال: (إنا لا نعمل على عملنا من يريده)، وكذلك عندما طلب أبو ذر الغفاري – رضي الله عنه – قائلاً: "يا رسول الله، ألاَ تستعملني؟ فضرب بيده على منكبيه، ثم قال: (يا أبا ذر، إنَّك ضعيف، وإنَّها أمانة، وإنَّها يومَ القيامة خِزْيٌ وندامة، إلاَّ مَن أخَذَها بِحَقِّها، وأَدَّى الذي عليه فيها).

ويتضح من ذلك ارتباطُ السُّلطة بالمسؤولية، فعلى الرغم من ضرورة السلطة والقوة، فإنَّ المسؤولية تقتضي تأديتها بجدارة وكفاءة، وإلاَّ نال صاحبها الندامة والخزي يومَ القيامة، ومن الأمثلة المرتبطة بتكافُؤ السلطة والمسؤولية في الإدارة الإسلامية ما اتَّضح جلياً عندما كُلِّفَ أسامة بن زيد بقيادة الجيش في حرب الروم من قِبل الخليفة أبي بكر – رضي الله عنه، حيث منحه سلطات واسعة في قيادة الجيش، وعندما رغب أبو بكر أن يستبقيَ عمر بنَ الخطاب – رضي الله عنه – استأذن أسامة بن زيد في ذلك؛ للاستعانة به؛ حيث كان عمر بن الخطاب من ضمن جنود المسلمين في الجيش، فقال أبو بكر له إن رأيت أن تعينني بعمر، فافعل فما كان من أسامة إلاَّ أن لبَّى طلبَ الخليفة.

ثالثًا: التدرج الرئاسي (الهرمي) للسلطة:

ويعني ذلك تدرجاً للمناصب والصَّلاحيات من الأعلى إلى الأسفل على شكل سلسلة المراتب الإدارية، وقد عرف الإسلام التدرج الرئاسي، وورد في الكثير من الآيات القرآنية، منها قوله – تعالى – (وَهُوَ الَّذِي

جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ) [الأنعام: 165]، وكذلك قوله – تعالى: وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِياً) [الزخرف: 32]، وفي آية أخرى: (يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ) .

ولا شك أن هذا التدرج في التنظيم الإداري الإسلامي لا يعني أن يكونَ هناك تَميُّز طبقي؛ لأنه يتنافى مع المبادئ الإسلامية القائمة على مبدأ المساواة والعدل، وأنَّ أكرم الناس عند الله أورعُهم وأتقاهم، ولقد بيَّن الإسلامُ أنَّ هذا التفاوت بين البشر في مجال الأعمال طبقًا لتفاوتهم في العلم والمعرفة.

لذا يقول – تعالى –: (نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَنْ نَشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ) [يوسف: 76]، ويقول أيضاً: (يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ) [المجادلة: 11]، وقد أوضح حزام المطيري أنَّ التفاوت بين البشر من سنن الله في خلقه، وذلك عن طريق اختبار الخالق بابتلائهم في كيفية قيامهم بأعمالهم، وتأديتها بالصورة التي تُرضي اللهَ ورسوله، وقد أشار إلى ذلك قول بعض المفسرين في هذا الشأن، حيث قال: قد اقتضت سنة الله في خلقه لبقاء هذا الكون ونظامه أنْ يخالف بعضهم بعضًا إلى حين قيام الساعة، وأنْ يرفع بعضهم فوق بعض درجات في القوة (الصلاحيات)، والمال (الأجر)، والعلم (المعرفة والخبرة)، وقسم بينهم معيشتهم في الحياة الدُّنيا؛ ليسخر بعضهم بعضاً.

أمَّا في مَجال الحديث، فقد قال رسول الله – صلى الله عليه وسلم)) :- ولا يحل لثلاثة يكونون بفلاة من الأرض، إلاَّ أمَّروا عليهم أحدهم).

ولهذا يتضح أنَّ الإسلامَ حدَّد شروطَ وضوابط التدرج الرئاسي والهدف منها، ووجوب طاعة المرؤوس للرئيس؛ قال – تعالى –: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ) [النساء: 59]، على ألاَّ تكون في معصية (لا طاعة لمخلوق في معصية الخالق)، وقال الرسول – عليه الصلاة والسلام : (على المرءِ المسلم السمع والطاعة فيما أحب وكره إلاَّ أن يؤمَر بمعصية)، وفي حديث آخر : (السمع والطاعة حق ما لم يؤمر بمعصية، فلا سَمْعَ ولا طاعة).

رابعاً: تفويض السلطة:

ان تفويض السلطة يعني إعطاء أو منح السُّلطة من شخصٍ لآخر، وإعطاءَه الحق في التصرف واتِّخاذ القرارات في نطاق محدد، وبالقدر اللازم لإنجاز مهام معينة؛ بحيث يعهد الرئيس الإداري ببعض

اختصاصاته إلى مساعديه ووكلائه الذين يثق بهم، فالقائد بَشَر مَحدود القدرات، ولا يستطيع أن يقوم بكل الأعمال المسندة إليه؛ لهذا ينبغي تَخفيف العبء عليه من خلال تفويضه الصلاحيات لمرؤوسيه، وفي التراث الإسلامي نجد الماوردي قد تَحدث عن تفويض السلطة في كتابه "الأحكام السلطانية"، وقد أفاد بجواز ذلك في الإمامة مُستشهدًا بالآية الكريمة: (وَاجْعَلْ لِي وَزِيرًا مِنْ أَهْلِي * هَارُونَ أَخِي * اشْدُدْ بِهِ أَزْرِي * وَأَشْرِكْهُ فِي أَمْرِي).

كما أكَّد على أهميةِ تفويض السلطة بالنسبة للقائد إلى مرؤوسيه؛ حيث قال" : ولأَنَّ ما وكل إلى الإمام من تدبير الأمَّة لا يقدر على مباشرة جميعه إلا باستنابة، ونيابة الوزير المشارك له في التدبير أصح في تنفيذ الأمور من تفرُّده بها؛ ليستظهر به على نفسه، وبها يكون أبعد من الزلل، وأمنع من الخلل، وكان رسول الله – عليه الصلاة والسلام – خير قدوة في القيادة، وفي تفويض السلطة؛ حيث كان يفوض الصلاحيات لأصحابه عند إرسالهم في مهمات الدعوة، وتلقين الناس أمور الدين، وأخذ الصدقات منهم، ومن أمثلة ذلك الصحابي الجليل معاذ بن جبل حينما أرسله – عليه الصلاة والسلام – إلى اليمن، كما اتبع الخلفاء منهجَ الرسول في التفويض، وذكر محمد كرد علي مثالاً على ذلك طريقةَ أبي بكر وصاحبه من قبل: "إطلاق الحرية للعامل في الشؤون الموضعية (المحلية)، وتقييده في المسائل العامة، ومراقبته في خلوته وجلوته".

وكان الخليفة في الدولة الإسلامية يفوض سُلطته إلى الوُلاة والعمال في الولايات، والإمارات الإسلامية، ومن الأمور التي توضِّح تفويضَ السلطة ما حصل في عهد عمر – رضي الله عنه – حيث جاء بعضُ الناس وقالوا للخليفة عمر - رضي الله عنه –: إن عياض بن غنيم – وهو من كبار المسؤولين في حكومته -يتوسع كثيرًا في إعطاء الأموال، حتى إنَّه لا يقل في هذا المعنى عن خالد بن الوليد، فقال لهم: "إن ذلك شأن أبي عبيدة، ويقصد بذلك أنَّ أبا عبيدة بن الجراح هو المختص بمراقبة التصرُّف في مال المسلمين، وأنَّ له حقَّ السلطة في التأكد والتحقق من تصرف عياض بن غنيم في تلك الأموال.

وكان أمراء المسلمين، والولاة، وقادة الجيوش يتم تفويضهم من قِبَل الخلفاء لإجراء الاتفاقات والمعاهدات مع الأعداء والمشركين دون الرجوع إلى الخليفة، كما حصل في مُعاهدة عمرو بن العاص مع (المقوقس)،

وخالد بن الوليد مع الفرس، كما كان الخلفاء يقومون بتفويض السُّلطة للولاة والأمراء والقادة، وفي الوقت نفسه يقومون بالتوجيه والمراقبة ومُحاسبة مَن يسيء استخدامَ السلطة منهم.

خصائص التنظيم الإداري في الإسلام

تتضمن هذا الخصائص عدة مراحل، كما يلي :

أولاً : سنأخذ الأدلة وسنذكر المسميات فقط من خصائص التنظيم، ونذكر الأدلة من القرآن والسنة، ثم سنشرح كل مبدأ من هذه المبادئ على حدة بعد ذلك إن شاء الله، فنقول أول خصائص التنظيم هو الإمارة ويقصد بها يعني بالمعنى الإداري التدرج الرئاسي أو التدرج الهرمي كما في حاجات ماسلو يرسم هرم، ويذكر الحاجات في نظرية ماسلو، وكلكم درستموها في الدافعية النظرية الدافعية أو الدوافع، فالهرمية هي أن يكون التنظيم في قاعدته أوسع وأشمل من أعلاه فيضيف دائرة المسؤولية والسلطة كلما اتجهنا إلى أعلى، ولا يفوتني في هذه النقطة ، أن اذكر في الشريعة الإسلامية لا نقول السلطة بل نقول الرعاية لأنه يدل على الرحمة وكلمة اشمل وأدق من كلمة السلطة التي تدل على الاستبداد والقوة فيقول الله عز وجل، ورفعنا بعضهم فوق بعض درجات ليتخذ بعضهم بعض سخرياً(ويقول الله عز وجل) يرفع الله الذين أمنوا، والذين أوتوا العلم درجات، والله بما تعلمون خبير(ويقول عز وجل) وهو الذي جعلكم خلائف الأرض ورفع بعضهم فوق بعض درجات ليبلوكم في ما أتاكم ثم هنالك التوازن بين الرعاية والمسئولية وذكرناها السلطة والمسئولية فكل إنسان مسؤول عن السلطة في يده، فيقول سبحانه وتعالى عز من قائل حكيم، يا أيها الذين أمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم وأنتم تعلمون (ويقول الله عز وجل)أوفوا بالعهد إن العهد كان مسؤولاً(الخصيصة الثالثة هي وجوب الطاعة في المعروف فيقول القرآن) يا أيها الذين أمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول فإن تنازعتم في شيء فرده إلى الله والرسول إن كنتم مؤمنون بالله واليوم الآخر ذلك خير وأحسن تأويلاً(ويقول الله عز وجل) ولا تطيعوا أمر المسرفين الذين يفسدون في الأرض، ولا يصلحون.

ان الخصيصة الرابعة، وهي التخصص وتقسيم العمل يقول الله عز وجل قال أجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم (وهذا في قصة سيدنا يوسف ويقول الله عز وجل) ما جعل الله لرجل من قلبين في جوفه وذلك دليل على التخصيص .يقول الله عز وجل في الشورى الإيمانية، والذين استجابوا لربهم وأقاموا الصلاة وأمرهم شورى بينهم ومما رزقناهم ينفقون(ثم ننتقل إلى الخصيصة السادسة : وهي العمل الصالح ويقصد به الحياد والموضوعية لدافع إيماني كمسمى آخر يعني للعمل الصالح فيقول الله عز وجل إن الله يأمركم أن تأدوا الأمانات إلى أهلها وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل).

ويقول الله عز وجل وإذا قلتم فاعدلوا ولو كان ذا قربى ويقول اله الله عز وجل، قالت إحداهما يا ابتي استأجره (وهذه الآية في قصة سيدنا موسى عليه السلام) إن خير من استأجرت القوي الأمين.

اما الخصيصة السابعة، وهي التوثيق والتدوين مع البساطة والتيسير فيقول الله عز وجل يا أيها الذين أمنوا إذا تداينتم بدين إلى أجل مسمى فاكتبوه وليكتب بينكم كاتب بالعدل ، ويقول عز وجل لا تكلف نفساً إلا وسعها.

ثم ننتقل إلى الخصيصة الثامنة : وهي تنمية الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس وقد تكلمنا عن الرقابة الذاتية في السابق ، فيقول الله عز وجل إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم(ويقول الله عز وجل) فمن يعمل مثقال ذرة خيراً يره، ومن يعمل مثقال ذرة شراً يره).

ثم ننتقل إلى الخصيصة التاسعة، وهي العلم والتربية والتدريب فيقول الله عز وجل قل ربي زدني علماً(ويقول الله عز وجل) قال له موسى هل أتبعك على أن تعلمني مما علمت رشداً.

اما الخصيصة العاشرة، وهي الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وهذه الخصيصة موجود في التنظيم الإسلامي وهي الخصيصة التي أمتدح الله عز وجل بها هذه الأمة، لأنها شاملة لجميع معاني الخير في الأمة قاطبة فيقول الله عز وجل كنتم خير أمة أخرجت للناس تأمرون بالمعروف وتنهون عن المنكر وتؤمنون بالله وقال الله عز وجل، ولتكن منكم أمة يدعون إلى الخير، ويأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر وأولئك هم المفلحون "ثم ننتقل بعد ذلك إلى سرد هذه الخصائص مرة أخرى والتدليل عليها من

السنة النبوية فيقول الرسول صلى الله عليه وسلم في الخصيصة الأولى، وهي الإمارة والتدرج الرئاسي أو الهرمي لا يحل لثلاثة يكونوا في فلاة من الأرض إلا أمروا عليهم أحدهم، ويقول صلى الله عليه وسلم إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا عليهم أحدهم .

ثم يقول في الخصيصة الثانية، التوازن بين الرعاية، وهي ولاية الأمر والسلطة والمسئولية "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته الإمام راع ومسؤول عن رعيته، والرج لراع في أهله ومسئول عن أهل بيته والمرأة راعية في بيت زوجها ومسئولة عن رعيتها والخادم راع في مال سيده ومسئول عن رعيته، كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته، ثم ننتقل إلى الخصيصة الثالثة، وهي وجوب الطاعة في المعروف فيقول النبي صلى الله عليه وسلم إسمعوا وأطيعوا، وإن استعمل عليكم عبداً حبشي كأن رأسه زبيبة.

ويقول النبي صلى الله عليه وسلم "على المرء السمع والطاعة فيما أحب وكره إلا أن يؤمر بمعصية، فإذا أومر بمعصية فلا سمع ولا طاعة، ولا يقصد النبي صلى الله عليه وسلم بذلك الخروج عن ولي الأمر سواء كان ذلك في الولاية العظمى أو الولاية الصغرى فإذا كان رئيسي المباشر في العمل أمرني بأمر فيه معصية فلا سمع، ولا طاعة ولكن لا يعني ذلك المعصية الدائمة أو المعصية في كل الأمور ولا يعني ذلك أنني أنفر منه وأتركه ولكن في هذه الجزئية فقط، أنا لا أسمع له ولا أطيع ولكن بقية الأوامر ما دامت ملتزمة بألا تكون فيها معصية فيجب علي الطاعة فيها ، ثم ينتقل النبي صلى الله عليه وسلم يتحدث عن التخصيص، وتقسيم العمل في الخصيصة الرابعة فيقول صلى الله عليه وسلم، إذا ضيعت الأمانة فانتظر الساعة قيل كيف أضاعتها يا رسول الله قال إذا اسند الأمر إلى غير أهله فانتظروا الساعة، وماذا يقصد الرسول صلى الله عليه وسلم بذلك إسناد الأمر إلى غير أهله أمانة في رقبة من أسنده فمن كان أسند العمل إلى غير أهله خائن للأمانة أو لم يراع الحق في اختيار الأصلح والأفضل، فبذلك كان خائن لله ورسوله كما سبق وتحدثنا في أحاديث سابقة .

ثم ننتقل إلى الخصيصة الخامسة وهي الشورى الإيمانية فيقول الرسول صلى الله عليه وسلم المستشار مؤتمن، ويقول صلى الله عليه وسلم "ما بعث الله من نبي إلا واستخلف من خليفة إلا كان له بها اثنان بطانة تأمره بالمعروف وتعينه عليه وبطانة تأمره بالشر وتحضه عليه، والمعصوم من عصم الله.

ثم ينتقل في الخصيصة السادسة، وهي العمل الصالح والتي قلنا عنها الحياد والموضوعية بدافع إيماني فيقول الرسول صلى الله عليه وسلم، من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولى رجلاً، وهو يجد من هو أصلح للمسلمين فقد خان الله ورسوله، وهذا دليل على الحديث السابق الذي تكلمنا فيه إذا ضيعت الأمانة، فانتظروا الساعة الذي تكلمنا عنه قبل دقيقتين، ويقول النبي صلى الله عليه وسلم إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه، ثم ينتقل إلى الخصيصة السابعة وهي التوثيق والتدوين مع البصر والتيسير فيقول النبي صلى الله عليه وسلم عن حذيفة بن اليمان قال قال الرسول صلى الله عليه وسلم اكتبوا لي من يلفظ بالإسلام من الناس فكتبنا له ألف وخمسمائة رجل.

وهذا حديثاً عظيم يقول النبي صلى الله عليه وسلم من سن في الإسلام سنة حسنة فله أجرها وأجر من عمل بها من بعده من غير أن ينقص من أجورهم شيئاً إلى يوم القيامة، ومن سن في الإسلام سنة سيئة كان عليه وزرها ووزر من عمل بها من غير أن ينقص من أوزارهم شيئاً .ثم ننتقل إلى الخصيصة الثامنة، وهي تنمية الرقابة الذاتية ومحاسبة النفس فيقول النبي صلى الله عليه وسلم الإحسان أن تعبدوا الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك فيقول الرسول صلى الله عليه وسلم الكيس من دان نفسه، وعمل لما بعد الموت والعاجز من اتبع نفسه هواها، وتمنى على الله .ثم الخصيصة التاسعة، وهي العلم والتنمية والتدريب يقول الرسول صلى الله عليه وسلم من سلك طريقاً يلتمس فيه علماً سهل الله له به طريقاً إلى الجنة.

واختم في الخصيصة العاشرة وهي الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر فيقول صلى الله عليه وسلم من راء منكم منكراً فليغيره بيده فإن لم يستطيع فبلسانه فإن لم يستطع فبقلبه وذلك أضعف الإيمان.

أهمية التنظيم في الإدارة الإسلامية

إنَّ ضرورةَ التنظيم تقتضي وجودَ أكثر من شخص؛ وذلك لكي تتكامل الجهودُ وتنسق لتحقيق الأهداف، والتنظيم يُعَدُّ الوظيفة الثانية بعد التخطيط من حيث الأهمية؛ بحيث يتمُّ ترتيب الأشياء، ويتم تحقيق الأهداف بأقلِّ جهد ووقت ومال، فالتنظيم هو "توزيع المسؤوليات والسلطات والعلاقات بين الأشخاص حسب طاقاتِهم، وقدراتهم، والإمكانات المادية من وقت، ومال، وجهد؛ بقَصْدِ تَحقيق الأهداف المرسومة،

وله دَوْر مهم في نَجاح وظائف الإدارة الأخرى، مثل: التخطيط، والرقابة، والتوجيه."

أمَّا طبيعة التنظيم كما ذكر إبراهيم المنيف، فهو ذو وجهين:

1- ما يتعلق بتقسيم العمل والنشاطات المختلفة؛ بحيث يظهر الشكل الرَّسْمي والخرائط التنظيمية.

2- أسلوب وطريقة الإدارة في رَبْطِ وتَجميع النشاطات؛ لتحقيق الأهداف الموضوعة.

وسنقف عند بَعضِ تعريفات التنظيم قبل تناوُله في الإدارة الإسلامية؛ حيث يعرفه (كونتز ودونيل) بأنه: "تجميع أوجه النشاط اللازمة لتحقيق الأهداف والخطط، وإسناد هذه النشاطات إلى إدارات تنهضُ بها، وتفويض السُّلطة والتنسيق بين الجهود"، ويعرفه (الفنان براون) بأنه: "العملية التي تحدد الجزء الذي يهدف إلى تَحقيقه كلُّ عضو في المنظمة، وكذلك العلاقات بين الأعضاء؛ وذلك بغرضِ تَحقيق الانسجام بين جهودهم؛ لتصبحَ أكثَرَ كفاءة في تحقيق الهدف".

أما مصطفى عفيفي، فيعرفه بـ "عملية توزيع للوظائف بين مختلف الأقسام والوحدات والعاملين فيها، مُقررًا فيها بما سيتبعه من تقسيم للسلطة اللازمة لأدائها، والمسؤولية المقترنة بها للنتائج المستهدف تحقيقها.

ومن التعريفات السابقة يلاحظ أنَّ التنظيم لا يخرج عن كونه توزيعَ الموظفين في الهيكل التنظيمي مع إقامة الصلاحِيَّات، والمسؤوليات، والعلاقات، التي تربط بينهم، أمَّا مفهومُ التنظيم في الإدارة الإسلامية، فيعرِّفه فرناس البنا بأنه "البناء التنظيمي المطبق في الدولة الإسلامية، والقائم على كتاب الله وسنة رسوله - صلى الله عليه وسلم -، والذي يهدف إلى تَحقيق هدف شرعي في ظل ظروف إنسانية".

ويعرِّفه فهد صالح السلطان بأنه "وظيفة إدارية تَهدف إلى تحقيق أغراضٍ شرعية، وتعمل على تنسيق النشاطات والجهود، وتَحديد العلاقة بين أعضاء المنظمة في إطارِ ما ورد في القرآن الكريم، وما جاءت به السنة النبوية المطهرة".

وأخيرًا هناك تعريف أحمد المزاجي بأنه "وظيفة إدارية رئيسة تسعى إلى تَحديد كل النشاطات المباحة في المؤسسة، وتَحديد أوجهها، ثم تقسيمها إلى مجموعات من الأعمال؛ بحيث يمكن إسناد كل منها إلى الشخص الذي تتوفر فيه مواصفات وشروط مُعيَّنة، مع توضيح كل الحقوق والالتزامات، وكذلك العلاقات الداخلية بين الموظفين رؤساء ومَرؤوسين في المؤسسة، والمتعاملين معها من الخارج أفرادًا ومؤسسات،

في ضوء أحكام وتعليمات مَصدرها الشريعة الإسلامية؛ وذلك من أجل تَحقيق أهداف مشروعة".

ثالثاً: التوجيه في الإسلامي:

مفهوم التوجيه في الإسلامي

أ) التوجيه في اللغة:

في لسان العرب: "يقال شيء موجه إذا جعل على جهة واحدة لا يختلف، ويقال: خرج القوم فوجهوا للناس الطريق توجيهاً، إذا وطؤوه وسلكوه حتى استبان أثر الطريق لمن يسلكه.

وجاء في كتاب اقران المورد في فصح اللغة والشوارد للخوري: "وجَّه إليه في حاجة توجيهاً: أرسله فوجه إليه أي فذهب، ووجهوا للناس الطريق وطؤوه وسلكوه حتى استبان أثر الطريق لمن يسلكه، والجهة والوجهة: ما يتوجه إليه الإنسان من عمل وغيره.. والوجهة: القصد والنية الأنعام: ٧٩، أي قصد ونيتي/ وشيء موجه أي جعل على جهة واحدة لا يختلف.

ويمكن تلخيص أهم المعاني اللغوية فيما يلي:

1- تصير الشيء وإدارة الشيء إلى الجهة التي يراد أن يتجه إليه.
2- تحريكه إلى المسلك أو الطريق الذي يراد أن يسلك فيه.
3- غرس الشيء.
4- إقامة الشيء وتعديله على نحو معين.

ب) التوجيه في الاصطلاح:

يعرف يالجن التوجيه بأنه: "مجموعة من الإرشادات التي تتعلق بمقاصد تحصيل العلوم، وبطرق دراستها ووجوه استخدامها في ضوء التربية الإسلامية"، ويرى القطان بأن التوجيه الإسلامي للعلوم يكون بإعادة النظر في الدراسات العلمية بعامة والإنسانية منها بخاصة وتأصيلها وفق ثوابت الفكر الإسلامي، وصياغتها في إطار الإسلام.

وقد أدلى الباحثون بدلوهم في تعريف التوجيه الإسلامي، ويتضح من هذه التعاريف أن هناك اتفاقاً واضحاً بين كل من كتبوا حول هذا الموضوع، وسواء كان بشكل صريح أو ضمني على أن التوجيه الإسلامي تضمن المكونات الأربعة وهي:

1- بناء نسق علمي متكامل يضم ما صح من نتائج العلوم الحديثة، وما صمد للتمحيص ولنقد نظرياتها، ويربط بينها وبين ما توصل إليه علماء المسلمين من حقائق وتعميمات، برباط تفسيري مستمد من التصور الإسلامي.
2- تحديد أبعاد التصور الإسلامي الشامل للإنسان والمجتمع والوجود.
3- حصر نتائج البحوث العلمية المحققة في نطاق العلوم الاجتماعية الحديثة، ومسح نظرياتها وتحليلها، وإخضاعها للتمحيص والنقد في ضوء مقتضيات ذلك التصور الإسلامي.
4- استنباط فروض مستمدة من ذلك النسق العلمي المتكامل الذي تمّ التوصل إليه فيما سبق، وإخضاع تلك الفروض للاختبار في أرض الواقع للتحقق من صحة الاجتهاد البشري.

التعارض بين المصطلحات

إن اختلاف الباحثين في المصطلحات ما بين الأسلمة إلى التأصيل أو التوجيه له دلالة، وهي أن الجميع كان يريد أن يصل إلى الحق، ويريد للمنهج الإسلامي حضور في العلوم والمعارف، وهو تابع عن صدق النية وحسن المقصد، فالمجتهد المصيب له أجران والمخطأ له أجر واحد وكلاهما في خير، فعبر أكبر من نصف قرن تعددت المصطلحات التي استعملها الباحثون في التعبير عن إعادة صياغة العلوم التربوية والنفسية صياغة إسلامية، كما تعددت أيضاً تصوراتهم حول هذه المهمة، وقد أحصى كمال مرسي خمسة مصطلحات شاع استعمالها بين الباحثين وهي:

1- أسلمة علم النفس أو إسلامية علم النفس.
2- التأصيل الإسلامي لعلم النفس.
3- التوجيه الإسلامي لعلم النفس.
4- التفسير الإسلامي للسلوك.

وكان لكل مصطلح من يناصره ويتبناه، مثلاً مصطلح أسلمة العلوم كان البعض يعترض عليها على أساس أن الأسلمة تقتضي إسلام العلوم، وهي لا إرادة لها ولا عقل، كالجمادات الأخرى التي لا يمكن إطلاق الإسلام عليها، ويقال أيضاً متى كفرت العلوم حتى تسلم، كما اعترض آخرون على اصطلاح التأصيل الإسلامي للعلوم على أساس أن معناه عندهم رد الشيء لأصله، ومقتضى ذلك أن كل العلوم الاجتماعية الحديثة موجودة بحالتها الصحيحة أو مدفونة بشكل ما في تراثنا الإسلامي، وأن كل ما علينا هو التنقيب وإزالة الغبار العالق حولها لنصل مباشرة إلى ما نريد من عملية التأصيل.

ولم يسلم كذلك اصطلاح التوجيه الإسلامي للعلوم من النقد أيضاً على أساس أن التوجيه عند المعترضين على استعماله إنما يعني استخدام العلوم في مجال خدمة الإسلام وخدمة الدعوة الإسلامية، وهذا المصطلح بهذا المعنى قد لا يتضمن محاولة إيجاد الأصول والقواعد الإسلامية في التفكير الإسلامي أو في القرآن والسنة، وذلك أنه يوجه ما هو موجود وكائن، ولا يوجه ما هو غير موجود، ولا يقتضي إيجاد ما يجب إيجاده.

إلا أنه بعد النظر والإطلاع تبين أن المصطلحين الأقرب إلى الصواب والله أعلم، هما مصطلح التأصيل والتوجيه، حيث أن لكل واحد منها مزايا وبُعد مفهومي، فالعالم الإسلامي في رأي الباحث يحتاج إلى المصطلحين، وكل مصطلح له معنى وأهمية، فنحن بحاجة إلى التأصيل من خلال العناية بالأحكام الشرعية التي لها علاقة بالعلوم النفسية والتربوية، حيث أن المنهجية الشرعية والتصور الكامل الإسلامي بجميع أبعاده يضبط تفصيلات العلوم النفسية والتربوية وجزئياتها، إضافة إلى الإلمام بأصول الفقه والقواعد الكلية التي يتوصل إليها الباحث في العلوم النفسية والتربوية إلى استنباط الأحكام الشرعية الفرعية من أدلتها التفصيلية، ونحن بحاجة إلى التوجيه في كثير من الممارسات والتطبيقات وفق الأصل والتأصيل التي سارت عليه العلوم المختلفة، فالدراسات الواقعية والآليات والإجراءات ينبغي توجيهها وجهة إسلامية، لذا ينبغي التوازن في الطرح بين التأصيل والتوجيه، واعتبار أن المصطلحين عبارة عن مرحلة تجديد في الفكر والوعي الإسلامي وشعور بأهمية إخضاع جميع العلوم لمعايير شرعية ربانية.

شروط التوجيه الإسلامي

ان الباحث في التوجيه الإسلامي للعلوم التربوية والنفسية يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط حتى يمكن أن تكون مساهمته في مسيرة التوجيه نافعة وبعيدة عن الأخطاء الكبيرة، وفيما يلي أهم هذه الشروط:

1) الالتزام بالمنهج الإسلامي اعتقاداً وقولاً وعملاً:

حيث حرص الأوائل عند بداية الحضارة الإسلامية على موافقة العلوم والثقافات القادمة إليهم لمقررات العقيدة الإسلامية والسلوك الفاضل والأخلاق القويمة، فلم تكن حركة الجمع والترجمة نوعاً من النقل الآلي المباشر بقدر ما كانت تنقية وتمحيصاً وتوجيهاً، فقد عملوا جاهدين على تنقية التراث وتمحيصه بالدرجة

الأولى للانتقاء والاختبار، فما كان من هذه المعارف موافقاً لمنهج الإسلام قبلوه، وما كان غير ذلك عدلوه ليوافق هذا المنهج أن يقبل التعديل، وإلا رفضوه بالكلية، فعقيدة التوحيد هي الموجه الأساسي لكافة العلوم وهي نبع التربية لأنها:

- القاعدة الصلبة والمرتكز الأساس الذي تبنى عليه الأهداف، وبتحققها ضمان استجابة الجوارح وانقياد الهوى إلى توجيهات الشريعة الإسلامية.
- تسمو بالروح لتتعلق ببارئها وتبتعد عن تحقيق الرغبات المادية التي يتجه إليها الإنسان بميله الفطري.

2) التمكن من المصادر الإسلامية (القرآن والسنة المطهرة):

على الباحث أن يطلع على أهم تفاسير القرآن القديمة والحديثة، وأن يحرص على صحيح السنة ويرجع إلى الكتب المعتمدة فيها، كما عليه أن يطلع على شروحها حتى ينضبط بما انضبط به العلماء في تعاملهم مع ما ورد في السنة بلا شطط ولا تأويل، وعن أهمية القرآن والسنة المطهرة في التربية: يقول أبو العينين "القرآن والسنة المطهرة هي الينبوع الأول الذي بنى الفكر الإسلامي عليها، وخير إطار يرجع إليه المربون المسلمون هو ما حدده القرآن وطبقته السنة، إذ هما الطريق الحي إلى العقيدة الإسلامية الحقة، التي تعصم من الانزلاق إلى متاهات عقدية لا بريق ولكنه خادع، ولا يمكن للمفكر التربوي المسلم أن يفهم التربية الإسلامية الصحيحة إلا في ظل الإدراك العام للنظام الإسلامي كله، ولا يمكن استخلاصها إلا باستقراء آيات القرآن الكريم، والأحاديث الشريفة التي عالجت مختلف جوانب النشاط الإنساني وعلاقة الإنسان بربه ومجتمعه.."

3) العناية والالتزام باللغة العربية:

لأن التوجيه يعتمد أساساً على القرآن والسنة المطهرة، ولا يفهم مرادهما إلا باللغة العربية هذا من جهة، ومن جهة أخرى لزيادة الاهتمام والعناية بها بشكل أكبر نظراً لانتشار ظاهرة ضعف اللغة العربية هذه الأيام.

وقد شدد السلف الصالح على تعلم اللغة العربية لأن تعلمها من الدين ومعرفتها فرض وواجب، لأن فهم القرآن الكريم والسنة المطهرة فرض، وما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب، وليس المقصود من اشتراط العلم باللغة العربية أن يكون الباحث ملماً بجميع العلوم العربية على اختلافها فإن ذلك لا يمكن لبشر غير نبي سيما في هذا الزمن.

قال الإمام الشافعي: "ولسان العرب أوسع الألسنة مذهباً وأكثرهم ألفاظاً، ولا نعلمه يحيط بجميع علمه إنسان غير نبي، ولكنه لا يذهب منه شيء على عامتها، حتى لا يكون موجوداً فيها من يعرفه، والعلم عند العرب كالعلم بالسنة عند أهل الفقه، لا نعلم رجلاً جمع السنن لم يذهب عليه شيء".

وقال الإمام الشاطبي: "وكثيراً ما يوقع الجهل بكلام العرب في مجار لا يرضى بها عاقل، أعاذنا الله من الجهل والعمل به بفضله".

4) الإلمام بما ورد في التراث:

على الباحث أن يكون قادراً على الرجوع إلى كتب التراث الإسلامي والتعامل معها وفق الضوابط التالية:

- أن ينزل كل مرجع منزلته التاريخية التي كتب فيها، بحيث يكون ما ورد فيه متناسباً مع في عصره من ظروف وأحداث.
- أن يتعامل مع التراث بلغة التراث وليس بلغة الباحث الخالية، لأن اللغة تتأثر بالفترة التاريخية التي كتب فيها من حيث المعاني والدلالات.
- أن يعلم أنه جهد بشري يتأثر بعاملي الزمان والمكان، وأن يقع في دائرة الاجتهاد الذي يحتمل الصواب والخطأ.
- أن لا يُعلي من شأنه فينزله منزلتة الوحي، ولا يقلل من شأنه فيستحي من عرض إسهامات شهد بقوتها ومتانتها الأعداء قبل الأصدقاء.
- أن يحرص على الرجوع إلى ما تم تحقيقه من كتب التراث، وهذا أسلم للباحث بحيث يتعامل مع النص في أحسن حالاته.

5) الإلمام بالتخصص:

على الباحث أن يكون متقناً لمجال تخصصه، عن طريق الدراسة العلمية المتخصصة بحيث يستوعب نظرياته ومناهجه وتطبيقاته والتطورات الجديدة فيه، وأن يتخصص بشكل دقيق في أحد فروعه، بحيث يكون إسهاماً نابعاً من معرفة وإطلاع في هذا المجال، فالمجتهد عن أهلية يتردد بين الأجر والأجرين، والمدعي مسؤول عن نتائج ادعائه، في الحديث إيما تطبيب تطبب من غير أن يُعرف له تطيب، فأعنت، فهو ضامن".

6) الالتزام بالقيم والآداب والمبادئ الإسلامية:

ذلك من خلال معرفة حدود الذات والتواضع والتثبت وعدم العجلة وحسن الظن بالآخرين، ونبذ الأبائية والتقليد الأعمى، وإنصاف الناس وعدم هضم حقوقهم والنظرة التفصيلية ونقد الذات، والمرونة في التعامل

مع الموضوعات والأحكام.. الخ

7) الالتزام بالمنهجية الإسلامية:

التي تسعى للوصول إلى الحق والحقيقة دون تعصب أو هوى، وأن تكون الأهداف والمفاهيم واضحة كل الوضوح، من خلال منطلقات وتصورات لا لبس فيها ولا غموض، مستعيناً في تفسيره وتوجيهه للعلوم الإنسانية بالله أولاً ثم بالسنن الربانية في الكون وفي الخلق، وأن لا نخلط بين الاختلاف القائم بين الإسلام وأهله من جهة، وبين الفلسفات والنظم العلمانية والمادية من جهة أخرى، وأن يدرك أهمية المعاصرة والتي تعني " أن نستخدم الأساليب والوسائل المعاصرة في خدمة المنهج الذي نؤمن به ومعالجة القضايا التي نتصدى لمواجهتها".

أهداف التوجيه الإسلامي

يرى مناع القطان أن أهداف التوجيه الإسلامي تتضح في الآتي:

1- تحقيق التناسق بين عالم المادة وعالم الروح انطلاقاً من كون التصور الإسلامي ينسب الظواهر الكونية إلى مشيئة الله وقدرته، ويؤمن بعالم الغيب وبالمادة والروح.
2- تصحيح مفهوم العلم في الإسلام.
3- التحرر من العبودية الفكرية للغرب المتمثلة في كون التصور الغربي للثقافة والتربية والحضارة، هو التصور الغالب في عالمنا الإسلامي.
4- إعادة ثقة العالم الإسلامي بنفسه وإلغاء فكرة أن العلوم غربية وأن الحاضرة غربية.

وقد وضع منصور المطيري أهدافاً لصياغة العلوم الاجتماعية صياغة إسلامية، والتي يمكن أن نقيسها على العلوم التربوية والنفسية وهي:

1- يتكيف علم الاجتماع نفسه في ظل مبدأ الإيمان بالله تعالى، وهذا يعني عدة أمور تكوّن في مجملها التصور الإسلامي العام:

أ – الإيمان بأن الله هو المشرع للإنسان، فهو الذي قدر للطبيعة سننها، وهو أيضاً الذي وضع للإنسان عن طريق الوحي مقاييس الخير والشر.

ب- الإيمان بالغيب حيث ينقسم العالم إلى قسمين، يمكن التمييز بينهما، ولكن لا يمكن فصل أحدهما عن الآخر، هي عالم الغيب، وعالم الشهادة.

ج- أن الله سبحانه وتعالى هو الخالق لهذا الكون بكل ما فيه من أشياء وظواهر وأحياء بما فيها الإنسان.

د- الإيمان بأن الله اصطفى بعض خلقه من البشر ليبلغ شرعه وهؤلاء هم الأنبياء.

هـ الإيمان بأن الإسلام هو خاتمة الرسالات، وهو رسالة عالمية موجهة إلى كافة البشر.

2- يهدف علم الاجتماع الإسلامي إلى قياس مدى تقارب المجتمعات الإسلامية، أو بعدها عن الإسلام، وهذا هدف مرتبط ارتباطاً أساسياً بالهدف السابق.

3- يهدف علم الاجتماع الإسلامي إلى وضع الخطط المستقبلية، وإيجاد الوسائل، والسبل، التي تكفل سير المجتمعات الإسلامية المعاصرة في حدود مبادئ الإسلام ويقلل من ابتعادها عنه.

ويمكن أن نترجمه كأهداف للتوجيه في العلوم التربوية والنفسية، إذ أن العلوم الإنسانية بصفة عامة متقاربة، ويمكن الجمع والتوفيق في الصياغة وخاصة في الإطار والفلسفة العامة لها، كما ان أهداف التوجيه الإسلامي للعلوم بقوله: "إن أهم ما يهدف إليه التوجيه الإسلامي للعلوم، حماية الأجيال من السقوط في مناخ المترجمات والمنقولات دفعاً للعجز ورفعاً للشعور بالهوان وإحياء للثقة وبعثاً لروح التحدي والقدرة على المنافسة والعطاء، وارتقاء إلى مقام الشهادة على الناس الذي ناطه الله تعالى بهذه الأمة من بداية الطريق وفي نهاية المطاف.

ويضيف يالجن أهدافاً من وجهة نظره في التوجيه الإسلامي وهي كالتالي:

1- تحقيق ضمان استخدام العلوم في الخير لا في الشر.

2- تنمية العلوم وتطويرها وتطوير مناهجها في ضوء القيم الإسلامية.

3- تدعيم الإيمان والقيم الإسلامية والدفاع عنها بالعلوم.

4- إرشاد المتعلمين من البداية إلى تعلم العلوم من أجل أهداف إنسانية إسلامية سامية.

5- تقرير المقررات العلمية من حيث الكم والكيف بحسب قيمها، وأهميتها في نظر الإسلام.

6- الاستعانة بها لتحقيق أهداف التربية الإسلامية في بناء شخصية المسلم والأمة والحضارة الإسلامية.

7- ضمان سلامة سير التقدم العلمي والحضاري، لأمة في ضوء الإسلام.

8- إرشاد الدراسات العلمية بالإسهامات التراثية لعلماء المسلمين .

9- توجيه استخدامات تلك العلوم في قضايا تخدم نشر الدعوة الإسلامية.

10-إرشاد المعلمين والباحثين إلى أساليب تنقية تلك العلوم، مما يتعارض مع العقيدة والقيم الإسلامية.

رابعاً: الرقابة في الإدارة الإسلامية:

مفهوم الرقابة

ان الرقابة هي الوظيفة الرابعة من وظائف الإدارة، وهي متابعة تنفيذ العمليات الإدارية والمنفذين لها، وتقويم عملهم أولاً بأول؛ للوصول إلى الهدف المرسوم على أفضلِ وجه، وأقصر وقت، وأكبر دِقَّة، وأقل خطأ وتكلفة".

كما يعرفها الدكتور سعود النمر وآخرون بأنَّها: "وظيفة إدارية، وأنَّها مثلُ وظائف الإدارة الأخرى عملية مستمرة متجددة، يتم بمقتضاها التحقُّق من أنَّ الأداء يتم على النَّحو الذي حددته الأهدافُ والمعايير الموضوعة، وذلك بقياس درجة نَجاح الإدارة الفِعْلي في تَحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح".

كما ذكر (هنري فايول) أنَّ الرقابةَ "تنطوي على التحقُّق عما إذا كان كلُّ شيء يَحدث طبقاً للخطة الموضوعة، والتعليمات الصَّادرة، والمبادئ المحددة، وأنَّ غَرضها هو الإشارة إلى نقاط الضَّعف والأخطاء؛ بغرض مُعالجتها، ومنع تَكرار حُدوثها، وهي تطبق مع كلِّ شيء: الأشياء، والناس، والأفعال.

أمَّا الرقابة في "الإدارة الإسلامية"، فيعرفها الدكتور حزام المطيري بأنَّها: "تلك الرقابة الشاملة، سواء كانت علوية، أم ذاتية، أم إدارية (رئاسية)، أم خارجية، والتي تَسعى إلى التأكُّد من أنَّ الأهدافَ المرسومة، والأعمال المراد تنفيذُها قد تَمَّت فعلاً وفقاً للمعايير والضوابط الشرعية الإسلامية.

أنواع الرقابة

يمكن تمييز أربعة أنواع من الرقابة في الإدارة الإسلامية، وهي:

أولاً: الرقابة الربَّانية.

ثانيًا: الرقابة الذاتية.

ثالثاً: الرقابة الرئاسية.

رابعاً: رقابة الحسبة.

أولاً: الرقابة الربَّانية:

حيث يطلق عليها بعض الكتَّاب "الرقابة العلوية"، وهي رقابة الله – عزَّ وجل – لعباده ومخلوقاته، فالله – سبحانه وتعالى – رقيبٌ على جميعِ الخلق، يَعلم سِرَّهم وعلانِيَتهم، ظاهرهم وباطنهم، وما تُخفيه صدورهم من خيرٍ أو شر، فالإنسانُ المؤمن كلما زاد إيمانُه بالله – عزَّ وجل – زاد إيمانه بأهميةِ رقابة الله – سبحانه وتعالى – مِمَّا يَدفعه إلى مَخافة الله؛ طمعًا في ثوابه، وخوفًا من عقابه؛ يقول – تعالى –: ﴿ وَكَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ رَقِيبًا ﴾ [الأحزاب: 52]، ويقول في آية أخرى: ﴿ يَعْلَمُ خَائِنَةَ الْأَعْيُنِ وَمَا تُخْفِي الصُّدُورُ﴾ [غافر: 19]، ويقول – عزَّ وجل –: ﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾ [التوبة: 105]؛ لهذا فالرقابة الربانيَّة هي أساسُ الرقابة في الإدارةِ الإسلامية، وهي رقابة أزلِيَّة ودائمة، مصدرها الله – سبحانه وتعالى – عكس الرقابة الوضعية، التي هي من صُنع البشر، وترتبط بمدى إيمان الإنسان المسلم بالله – عزَّ وجل – وقدرته، وإذا رجعنا إلى السُّنة النبوية نَجدها أيضًا زاخرةً بالأحاديث، التي تؤكِّد على الرقابة الربانية أو العلوية، منها قول الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام –: (الإحسان أن تعبدَ الله كأنَّك تراه، فإن لم تكن تراه، فإنه يراك)، وقوله: (لا تزول قدما ابن آدمَ يومَ القيامة من عند ربه حتى يُسْأَل عن خمس: عن عمره فيمَ أفناه؟ وعن شبابه فيمَ أبلاه؟ وعن ماله من أين اكتسبه؟ وفيم أنفقه؟ وماذا عمل فيماعلم).

ثانياً: الرقابة الرئاسية:

ان هذا النوع من الرقابة حسب التدرُّج الرئاسي، قال – تعالى –: {﴿ وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ﴾ [الزخرف: 32]، وتتضح الرقابةُ الرِّئاسِيَّة في قول الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام –: (كلكم راعٍ، وكلكم مَسؤول عن رعيته، فالإمامُ راعٍ ومسؤول عن رعيته، والرجل راعٍ في أهله،

ومسؤول عن رعيته، والمرأة راعية في بيت زوجها، ومسؤولة عن رعيتها، والخادم راعٍ في مال سيده، ومسؤول عن رعيته، ألاَ كلكم راعٍ، ومسؤول عن رعيته).

وقد كان – عليه الصَّلاة والسَّلام – يراقب ولاته وعمَّاله، رَغم أنَّ صحابته من المشهود لهم بالرقابة الذاتية، فهم يخافون الله في السرِّ والعلانية، إلاَّ أن الإنسان مخلوق ضعيف، ليس معصوماً من الخطأ.

وقصة الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – مع ابن اللُّتْبِيَّةِ مَشهورة، فقد جاء في الصحيحين أن أبا حميد الساعدي قال: "استعمل النبي – صلَّى الله عليه وسلَّم – رجلاً من الأزد، يقال له ابن اللُّتْبِيَّةِ على الصدقة، فلما قدم قال: هذا لكم، وهذا أُهْدِيَ إليَّ، فقال النبي – عليه الصَّلاة والسَّلام –: ما بالُ الرجلِ نستعمله على العمل بما ولاَّنا الله، فيقول: هذا لكم، وهذا أهدي إليَّ، أفلا قعد في بَيْتِ أبيه وأمه، فنظر أيُهْدَى إليه أم لا، والذي نفسي بيده، لا يأخذ منه شيئًا إلاَّ جاء به يومَ القيامة يَحمله على رقبته، إن كان بعيراً له رغاء، أو بقرة لها خوار، أو شاة تَيْعِر، ثم رفع يديه، وقال: (اللهم هل بلغت ثلاثًا)، وقوله: (من استعملناه منكم على عمل، فكتَمَنا مخيطًا فما فوقه، كان غلولاً يأتي به يومَ القيامة).

أمَّا الخليفه أبو بكر الصديق، فكان يقومُ بزيارَاتٍ تَفقدية للمُدن الإسلامية، فذهب إلى مكة بعد مُبايَعَتِه في المدينة، وبعد أنْ طاف بالبيت، جلس قريبًا من دارِ النَّدوة، فقال: هل من أحد يَشتكي من ظلامة أو يطلب حقاً؟ فما أتاه أحد، وبهذا اطمأن على الرَّعِيَّة، وأنَّهم بخير وراضون عن واليهم، ومن مَواقفه – رضي الله عنه – مُحاسبته لمعاذ بن جبل الصحابي الجليل، عندما قدم من اليمن بعد وَفاة الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – حيث قال: "ارفع حسابك"، فقال معاذ: "حسابان: حساب من الله، وحساب منك".

أمَّا الخليفة عمر بن الخطاب، فيتجلى أسلوبه الرقابي الرئاسي في الأعمال التالية:

1– مُحاسبة الوُلاة والعُمَّال عند انتهاء عملهم أو خدماتِهم، ومن الصَّحابة الذين حاسبهم – رضي الله عنه – أبو هريرة عامله على البحرين، وأبو موسى الأشعري عامله على البصرة، وعمرو بن العاص عامله على مصر، وسعد بن أبي وقاص عامله على الكوفة... وغيرهم.

2- اتباع أسلوب التفتيش وتقصي الحقائق في بعض القضايا، منها شكوى أهل حمص واليهم سعيد بن عامر؛ حيث ذكروا عنه أنَّه لا يَخرج للناس حتى يرتفعَ النهار، ولا يُجيب أحدًا بليل، وله في الشهر يوم لا يخرج فيه، وقد أثبت التحقيق فيما بعد إخلاصه ونزاهته، وكذلك إرساله لمحمد بن مسلمة إلى الكوفة للتحقيق في القصر الذي بناه سعد بن أبي وقاص؛ حيث أصبح يسمى قصر سعد، وأمره بأنْ يَحرق بابه، ففعل ذلك، ثم أرسله مرة أخرى نتيجة شكوى جاءته بأنَّ سعدَ بن أبي وقاص لا يقسم بالعدل والسويَّة، فلما حقق محمد بن مسلمة في الموضوع وجد أن الناسَ راضون عنه.

3- الزيارات التفقدية للشام؛ للتعرُّف على أحوال ولاتها، وتنظيم أموالها بعد طاعون عمواس، الذي فتك بالمسلمين، ويقال: إنَّه استقبل بطريقة فيها شيء من الأبهة، فغضب منهم ورماهم بالحجارة، إلاَّ أنَّ مُعاوية برَّر ذلك بتبريرٍ قَبِله الخليفة، وعندما وجد عمر أنَّ هذه الزيارة مفيدة مثمرة، عقد العزم على القيام بزيارةِ جميع الولايات الإسلامية.

4- مُقابلة الولاة والعمال في مَوسمِ الحج؛ حيث أمر عمرُ ولاتَه وعماله أن يلتقوا به في مؤتمر سنوي في مَوسم الحج؛ للمُحاسبة وتدارُس الأمور.

وقد اتَّبع الخليفةُ عثمان بن عفان أسلوبَ عمر بن الخطاب، من حيث إرسال مَن يتقصَّى الحقائقَ، والاهتمام بالزيارات الميدانية للتفتيش، والاستفادة من مَوسم الحجِّ الذي يُعَدُّ بِمَثابة مؤتمر سنوي، كما كان الخليفة علي بن أبي طالب يقوم بما يشبه ذلك، وقد مَرَّ بنا خطابه المشهور للأشتر النخعي حين ولاَّه على مصر.

ثالثاً: الرقابة الذاتية:

يعرفها عبدالرحمن الضحيان بأنَّها: "رقابة الموظف على نفسه مؤمنًا ومستشعراً رقابة الله - تعالى - وأنَّ ما يقوله وما يعمله مسجَّلٌ له أو عليه؛ لذا فهو يُراجِع أقوالَه وأعماله، ويزنُها بميزان الشرع الإسلامي، كما

يعرفها مَحمود عساف بأنَّها "رقابة تنبع من داخل النفس الإنسانية؛ خشيةَ غضب الله، وسعيًا إلى مرضاته، والعمل على راحة النفس، وهي رقابة الضمير، وفي هذا يقول الله – تبارك وتعالى –: ﴿ قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا * وَقَدْ خَابَ مَنْ دَسَّاهَا ﴾ [الشمس: 9 – 10]، فإذا كان ضمير المسلم مسيطرًا على أعماله وأقواله وفكره، فإن الرقابة الإدارية، ورقابة المجتمع، ورقابة القضاء – تتقلص إلى أدنى حد".

والرقابة الذاتية من الصِّفات الفريدة التي تتميز بها الإدارة الإسلامية، ويُرجع فهد السلطان هذه الصفةَ التي تتميز بها الإدارة الإسلامية إلى مبدأ عظيمٍ يشمل الأعمال الإدارية وغيرها من الأعمال الفردية والجماعية، وهذا المبدأ هو أنَّ وجود الإنسان في هذه الحياة أساسًا لعبادة الله – عزَّ وجل – ومن ثَمَّ فإن كلَّ أعماله وأفعاله – بما فيها الأعمال الإدارية – عبارة عن ابتلاء من الله – عزَّ وجل – لِمَعرفة مدى طاعته لأوامره واجتنابه لنواهيه، ومِنْ ثَمَّ محاسبته على أعماله من قِبل خالقه خَالِقِ هذا الكون.

وقد عَدَّ محمد طاهر عبدالرحمن الرقابةَ الذاتية بمثابة خطِّ الدفاع الأول في مواجهة الانحراف الإداري، وذلك بقوله: تَجرِي الرقابة الإدارية الذاتية من خلال قيامِ عضو الإدارة الموظف بإعادة النظر في أعماله وتصرُّفاته الإدارية التي أنهاها؛ ليتحقق بنفسه من مدى مشروعيتها، وعدم مُخالفتها لقواعدِ وأحكامِ الشريعة الإسلامية، ويهتم النظام الإداري الإسلامي بهذا النوعِ من الرقابة الإدارية اهتمامًا كثيراً، ويعده خَطَّ الدِّفاع الأول في مُواجهة الانحراف الإداري.

والرقابة الذاتية هي رقابةُ الموظف لنفسه في سِرِّهِ وعَلانيته، يَحدوه في ذلك مَخافة الله في أعماله، والله – تعالى – لا يَعزُب عن علمه شيء، بل يعلم السرَّ وما خفي في الصدور، وأنَّ الموظفَ إذا آمن بقدرة الله عليه، وبأنه يُراقبه في أعماله ويُحاسبه عليها، هانتْ عليه وصغرت أمامه جميعُ أنواع الرقابة، والقرآن الكريم يزخَر بالآيات التي تُؤكِّد على إحاطة الله – عزَّ وجل – بكل أعمال وأفعال المخلوق؛ قال – تعالى –: ﴿ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴾ [النساء: 1]، وقوله – تعالى –: ﴿ وَكَانَ اللَّهُ بِمَا يَعْمَلُونَ مُحِيطًا ﴾ [النساء: 108]، وقوله: ﴿ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴾ [آل عمران: 156]، وقوله: ﴿ فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ * وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴾ [الزلزلة: 7 – 8].

وقد كانت الرقابة الذَّاتِيَّة في عهد الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – واضحة وجلية، فهو القدوة الحسنة؛ لشِدَّة خشوعه وخوفه من الله – عزَّ وجل – حيث كان يقوم الليلَ حتى تتفطر قدماه، فلما سألتْه عائشةُ – رضي الله عنها – "لِمَ تصنع هكذا يا رسول الله، وقد غفر الله لك ما تقدم من ذنبك وما تأخر؟ قال: (أفلا أحب أن أكون عبدًا شكوراً).

ولقد عمل الرسولُ – صلَّى الله عليه وسلَّم – على ترسيخِ الرقابة الذاتية في نفوس المسلمين، وتربَّى أصحابُه على توجيهاتِه وتَعليماته، ومن التوجيهات في هذا الشأن قوله – عليه الصَّلاة والسَّلام – لابن عباس – رضي الله عنهما –: (يا غلام، إنِّي أعلمك كلمات: احفظ الله، يَحفظك، احفظ الله، تَجده تُجاهَك، إذا سألتَ، فاسألِ الله، وإذا استعنت، فاستعن بالله، واعلم أنَّ الأمةَ لو اجتمعت على أن ينفعوك بشيء، لم ينفعوك إلاَّ بشيء قد كتبه الله لك، وإن اجتمعوا على أنْ يَضروك بشيء، لَم يضروك إلاَّ بشيء قد كتبه الله عليك، رُفعت الأقلام وجفَّت الصُّحف).

وتتجلى الرِّقابة الذَّاتِيَّة فيما ما يُروى عنه – صلَّى الله عليه وسلَّم – عندما كان يفتش جيشه، فوجد جنديًّا خارجًا عن الصف، فوكزه في بطنه؛ ليستقيمَ مع الصف، فتألَّم الجندي، فما كان من النبي – صلَّى الله عليه وسلَّم – إلا أنْ طلب من الجندي أن يقتصَّ لنفسه، وكشف بطنه له، فبادر الجندي إلى تقبيل بطنِه – عليه الصَّلاة والسَّلام – وقد أطلق الضحيان على هذا النوع من الرقابة: الرقابة الذاتية التلقائية؛ حيث كان – عليه الصَّلاة والسَّلام – وهو الرئيس الأعلى قدوةً للمسلمين حين مَكَّن صاحبَ المظلمة من القصاص منه، على الرغم من أن ذلك العمل كان على سبيل التوجيه للجند، والحزم في مواقف الجِدِّ.

ولقد سار على مَنهجِ الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – الخليفةُ أبو بكر الصديق – رضي الله عنه – وقد اتَّضح ذلك من الخطبة التي ألقاها عند توليه الخلافة، وقد سبق ذكرها؛ حيث وضح فيها أسلوبه، الذي ينبع من المنهج الإسلامي في الرقابة الذاتية، التي يَجب أن تتوفر في الوُلاة والعُمَّال، أمَّا الخليفة عمر بن الخطاب – رضي الله عنه – فتتجلى الرقابة الذاتية عنده من خطبته التي ألقاها، عندما اختير خليفةً؛ حيث جاء فيها: "ثم إنِّي وليت أموركم أيها الناس، فاعلموا أنَّ تلك الشدة قد أضْعِفت، ولكنَّها إنَّما تكون على أهلِ الظُّلم والتعدي على المسلمين، فأما أهلُ السلامة والدين والقصد، فأنا أليِنُ لهم من بعضهم

لبعض، فلستُ أَدَعُ أحداً يظلم أحداً، أو يَعتدي عليه، حتى أَضَعَ خَدَّه على الأرض حتى يذعن للحق، وإنِّي بعد شدتي تلك أَضَعُ خدي على الأرض لأهل العفاف والكفاف.

ويُروى عن عمر – رضي الله عنه – أنَّه اتَّخذ قراراً بمنع المغالاة في المهور، فاحتجَّتْ عليه امرأة بقول الله – تعالى –: ﴿ وَإِنْ أَرَدْتُمُ اسْتِبْدَالَ زَوْجٍ مَكَانَ زَوْجٍ وَآتَيْتُمْ إِحْدَاهُنَّ قِنْطَارًا فَلَا تَأْخُذُوا مِنْهُ شَيْئًا ﴾ [النساء: 20]، فما كان منه إلاَّ أن رجع عن قراره بعد أنْ سَمِعَ كلامها، وقد عَدَّ الضحيان هذا العمل نوعًا من الرقابة الذاتية؛ بناءً على تظلُّم المظلوم، وهي أي: الرقابة الذاتية من المزايا العظيمة التي يتميَّز بها هذا الدين العظيم، باعتبارها وازعاً دينِياً لا يوجد في الأنظمة الوضعية الأخرى، التي هي من وضع الإنسان، وقابلة للتبديل والتغيير.

رابعاً: الحسبة:

قد أطلق عليها بعضُ الكُتَّابِ: الرقابَةَ الشعبية، والحسبة تعني الأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر،

وهناك في الإسلام نوعان من المحتسبين:

الأول: المحتسب الرسمي، الذي تعينه الدولة الإسلامية للقيام بالمهام الموكلة إليه.

والثاني: المحتسب المتطوع، وهو مَن يرى أنَّ قولَ كلمة الحق والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر – واجبٌ في غياب المحتسب الرسمي؛ قال – سبحانه وتعالى – في كتابه الكريم: ﴿ وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ﴾ [آل عمران: 104]، وقال الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام –: (الدين النصحية)، قلنا: لمن يا رسول الله؟ قال: (لله، ولرسوله، ولأئمة المسلمين وعامتهم) ، كما قال الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام –: (من رأى منكم منكرًا، فليغيره بيده، فإن لم يستطع، فبلسانه، فإِنْ لَم يستطع، فبقلبه، وذلك أَضعف الإيمان).

ولقد عرف الماوردي الحسبة بأنَّها: "أمر بالمعروف إذا ظهر تركه، ونَهي عن المنكر إذا ظهر فعله، كما قال شيخ الإسلام ابن تيمية في هذا الشأن: "الأمر بالمعروف والنَّهيُ عن المنكر هو الذي أنزل الله به

كُتُبَه، وأرسل به رُسُلَه، وهو الدين، فإنَّ رسالة الله إخبار وإنشاء؛ فالإخبار عن نفسه، وعن خلقه، مثل التوجيه والقصص، الذي يندرج فيه الوَعْد والوعيد، والإنشاء الأمر، والنهي، والإباحة.

ومن المفاهيم المعاصرة للمُحتسب ما ذكره مُحمد الأغبش، فالحسبة كنظام رقابي في الدولة الإسلامية تستهدف الحفاظَ على الشرعية الإسلامية في الأمر بالمعروف، والنهي عن المنكر؛ تقويمًا لسلوك الأفراد، سواء كانوا موظفين أم مواطنين عاديِّين، وهو ما يقابل دَوْرَ المدعي العام في الدول الاشتراكية.

تفعيل الرقابة وإنجاحها في القضاء على الفساد الإداري

1) القدوة من كبار الموظفين لمن تحت سلطتهم:

من أهم ما يسهل العملية الرقابية، أن يكون كبار الموظفين قدوة لمن دونهم، وأعظم القدوات نبينا صلى الله عليه وسلم، قال تعالى:" لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر.." (الأحزاب : 21)، فهو قدوة للقائد المسلم في زهده في المال، والعدل والحزم والرحمة، وقدوة للمقاتل في الشجاعة والتخطيط وتدبير الحروب، وقدوة للقاضي في سير القضايا ومراعاة العدل في الأحكام، وقدوة للمعلم في صبره وتأنيه وحسن تعلينمه.

وقد سار كبار أصحابه على تلك القيم الفضلى والمثل العليا، ومن أعجب ما يروى في ذلك عن عائشة رضي الله عنها قالت:" لما مرض أبو بكر مرضه الذي مات فيه قال: انظروا ماذا في مالي منذ دخلت في الإمارة فابعثوا به إلى الخليفة من بعدي، فنظرنا فإذا عبد نوبي كان يحمل صبيانه، وإذا ناضح (بعير للسقيا) كان يسقي بستانا له، فبعثنا إلى عمر رضي الله عنه وقال: رحمة الله على أبي بكر، لقد أتعب من بعده تعباً شديداً.

وتروي لنا كتب التاريخ أنه لما حملت مغانم العراق بعد فتحها إلى عمر بن الخطاب رضي الله عنه ورأى ما فيها من الجواهر جعل يتعجب، ويقول: إن الذي أدى هذا لأمين، فقال عبدالرحمن بن عوف رضي الله عنه: أنا أخبرك بذلك يا أمير المؤمنين أنت أمين الله وهم أمناؤك فما دمت مؤديا للأمانة أدوها ومتى رتعت

رتعوا، وكما هو معلوم فإن أخلاق القائد تؤثر في من تحته وقد قيل : الناس على دين ملوكهم ولذا قال رسول الله صلى الله عليه وسلم في رسالته إلى هرقل (فإن أبيت فإن عليك إثم الأريسيين) أي الفلاحين .

ومن ورع عمر بن عبدالعزيز رحمه الله وزهده أنه كان يوسع على عماله في النفقة، ويشدد على نفسه، فيعطي الرجل منهم في الشهر مائة دينار، ومائتي دينار، وكان يتأول أنهم إذا كانوا في كفاية تفرغوا لأشغال المسلمين، فقيل له: لو أنفقت على عيالك ، كما تنفق على عمالك؟ فقال: لا أمنعهم حقا لهم، ولا أعطيهم حق غيرهم".

2) سرعة القرار المترتب على الرقابة:

لا يعقل أن تتكلف المنشأة أموالا وجهدا للرقابة بأنواعها ثم لا يترتب على ذلك شيء، أو يصدر قرار متأخر، ونجد الإداري الفذ خليفة المسلمين عمر بن عبدالعزيز لما تحقق من وجود خلل في والي البصرة كتب إليه: أما بعد فإنك غررتني بعمامتك السوداء، ومجالستك القراء، وإرسالك العمامة من ورائك، وإنك أظهرت لي الخير، فأحسنت بك الظن، وقد أظهر الله ما كنتم تكتمون. والسلام".

وقد يكون التوبيخ والتحذير طريق اعتدال الوالي المرتكب للمخالفة، فقد كتب عمر بن عبدالعزيز لأحد عماله:" لقد كثر شاكوك وقل شاكروك، فإما عدلت وإما اعتزلت".

وكتب عمر بن عبدالعزيز إلى عامله على خراسان:" إنه بلغني أنك استعملت عبدالله بن الأهتم وإن الله لم يبارك لعبدالله بن الأهتم في العمل، فاعزله، وإنه على ذلك لذو قرابة لأمير المؤمنين. وبلغني أنك استعملت عمارة، ولا حاجة لي بعمارة، ولا ضرب عماره، ولا برجل قد صبغ يده في دماء المسلمين، فاعزله.

3) الوعي الوظيفي:

من الضروري أن تنشر التوعية الوظيفية بين العاملين، ببث المبادئ الإدارية حتى لا يقعوا في الأخطاء. ومن أهم تلك المبادئ أن يحرص على جودة العمل أكثر من حرصه على سرعة إنهائه، وقد ثبت عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: إن الله تعالى يحب من العامل إذا عمل أن يحسن، وقد ذكر ابن هذيل في كتابه (عين الأدب والسياسة) عن بعض السلف أنه قال: لا تطلب سرعة العمل واطلب تجويده فإن الناس لا يسألون في كم فرغ منه وإنما يسألون عن جودة صنيعه.

4) تعيين الكفء الأمين :

وأما في التعيين الإداري فلا بد أن يكون معيار التعيين في المنصب الإداري هو الكفاءة، بأن يكون أميناً ذا صلاح وتقوى، وصفة الأمانة أحدى ركني الولاية، ولذلك جاء في التنزيل: إن خير من استأجرت القوي الأمين (القصص :26) وفي سورة يوسف(آية 55): اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم" وفي حديث حذيفة أن النبي صلى الله عليه وسلم قال لأهل نجران: لأبعثن إليكم رجلا أمينا حق أمين، قال: فاستشرف له الناس فبعث أبا عبيدة بن الجراح رضي الله عنه، فإن وجد رجل أمين في ضعف ورجل إداري قوي وليس بأمانة الأول فقال شيخ الإسلام: إذا كانت الحاجة في الولاية إلى الأمانة أشد قدم الأمين، مثل حفظ الأموال ونحوها، والأمانة مرتبطة بالتقوى والصلاح الذي هو أهم شروط المنصب.

5) تقديم ذوي الخبرة:

ولا بد أن يكون المعين في المنصب ذا خبرة وتجربة ، قال قيس بن عاصم لبنيه : إذا مت فسودوا أكبركم فإن القوم إذا سودوا أكبرهم أحيوا ذكر أبيهم، ولا تسودوا أصغركم فيسفه الناس كباركم وتهونون عليهم، وقال علي رضي الله عنه : رأي الشيخ خير من مشهد الغلام، وإن كان الصغير مؤهلا فيقدم للقيادة فقد قال الشاعر في محمد بن القاسم فاتح بلاد السند .

والمقصود هنا أن يتم اختيار من يحسن العمل وهذا يكثر في ذوي الأسنان، وقد يوجد في الأحداث من هو أفضل من كثير ممن هو أعلى منه سناً، فقد قال علي رضي الله عنه: قيمة كل امرئ ما يحسنه.

6) الاختبار ثم الاختيار:

من الخطأ تعيين أحد في منصب قبل اختباره، قال علي رضي الله عنه: الطمأنينة إلى كل أحد قبل الاختبار عجز، ويكون الاختبار بطرق أربعة:

1. بالمقابلة الشخصية أي بالاختبار الشفهي.
2. بالتجربة لمدة معينة، كأن يعمل ثلاثة أشهر بمكافأة مالية تحت الاختبار وقبل توقيع أي التزام تعاقدي.
3. بالاختبار التحريري.
4. بالاختبار العملي، كما إذا كانت الوظيفة مهنية.

7) تحديد الأجرة (الراتب):

من أعظم ما يمنع الفساد الإداري، إعطاء الموظف حقوقه المالية أولا بأول، وتأكيداً لذلك المبدأ يقول صلى الله عليه وسلم:" أعط الأجير أجره قبل أن يجف عرقه، كما أن تناسب المرتب مع حساسية الوظيفة وأهميتها أمر لا ينبغي إغفاله، لأن الاستقرار العائلي والمالي للموظف له أثره البالغ في أداء الموظف. ولذا قال صلى الله عليه وسلم:" من كان لنا عاملاً، فلم يكن له زوجة، فليكتسب له زوجه، فإن لم يكن له خادم، فليكتسب له خادما، فإن لم يكن له مسكن فليكتسب مسكناً، ومن اتخذ غير ذلك فهو غال أو سارق، وهذا هو الاتجاه الحديث لكثير من الشركات الناجحة، وذلك بتقديم المساعدات للموظفين على شكل قروض حسنة لتوفير المسكن، وغيره من متطلبات الحياة. وقال أبو عبيدة لعمر رضي الله عنهما لما راجعه في تولية الصحابة في الولايات العامة: أما إذا فعلت فأغنهم بالعمالة (أي بالأجر الجزيل) عن الخيانة، ومن حكمة عمر بن عبدالعزيز أنه كان يوسع على عماله في النفقة، يعطي الرجل منهم في الشهر مائة دينار، ومائتي دينار، وكان يتأول أنهم إذا كانوا في كفاية تفرغوا لأشغال المسلمين، فقيل له: لو أنفقت على عيالك، كما تنفق على عمالك؟ فقال: لا أمنعهم حقا لهم، ولا أعطيهم حق غيرهم".

8) لا للازدواج بل تفرغ تام للعمل:

من الأسباب التي تساعد على الضبط الإداري، التفرغ التام للعمل، وعدم الانشغال بأعمال أخرى من تجارة أو غيره، ولعظم هذا الأمر فقد كتب عمر بن عبدالعزيز كتابا إلى عماله: نرى أن لا يتجر إمام، ولا يحل

لعامل تجارة في سلطانه الذي هو عليه، فإن الأمير متى يتجر، يستأثر ويصيب أمورا فيها عنت، وإن حرص أن لا يفعل.

9) المشورة:

أن يكثر المشورة، وذلك استجابة لقوله تعالى:" وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله، وفي وصف أهل الإيمان يقول تعالى: وأمرهم شورى بينهم، ولا يعني هذا أن يستشير جميع من تحته بل يختار منهم من هو أهل للاستشارة، ويدل على هذا حديث ميمون بن مهران أن أبا بكر الصديق كان إذا ورد عليه أمر ولم يجده في الكتاب والسنة دعا رؤوس المسلمين، وعلماءهم واستشارهم وكان عمر يفعل ذلك، وقال ابن عباس: كان القراء – يعني أهل العلم– أصحاب مشورة عمر كهولاً كانوا أو شباناً.

وقد ذكر ابن عباس رضي الله عنهما قصة قدوم عمر للشام وأنه لما أخبر بوقوع الطاعون بها دعى المهاجرين الأولين فاستشارهم، ولما بعث عمر رضي الله عنه جيشا إلى العراق وأمر عليهم أبا عبيدة الثقفي أمره أن يستشير أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم وأن يستشير سليط بن قيس فإنه رجل باشر الحروب، قال ابن المعتز : من أكثر المشورة لم يعدم عند الصواب مادحا وعند الخطأ عاذراً، وعليه أن يستخدم الأسلوب الأمثل في المشورة؛ فقد ذكر الجهشاري أن سابور ذا الأكتاف وهو من ملوك الفرس استشار وزيرين كانا له في أمر من أموره فقال أحدهما : لا ينبغي للملك أن يستشير منا أحدا إلا خالياً فإنه أموت للسر وأحزم في الرأي وأدعى إلى السلامة، وأعفى لبعضنا من غائلة بعض، لأن الواحد رهن بما أُفضي إليه وهو أحرى ألا يظهره رهبة للملك ورغبة إليه، وإذا كان عند اثنين مظهر؛ دخلت على الملك الشبهة واتسعت على الرجلين المعاريض، فإن عاقبهما عاقب اثنين بذنب واحد وإن اتهمهما اتهم بريئا بجناية مجرم وإن عفا عنهما عفا عن واحد لا ذنب له وعن الآخر والحجة عليه، وعليه أن يقصد الكبار وذوي الخبرة في الاستشارة، قال علي رضي الله عنه : (رأي الشيخ خير من مشهد الغلام).

وقد يكون عند صغار السن ما لا عند غيرهم لحدة عقولهم، وقد كان ابن شهاب الزهري رحمه الله يشجع الصغار، ويقول : لا تحتقروا أنفسكم لحداثة أسنانكم فإن عمر بن الخطاب كان إذا نزل به الأمر المعضل دعا الفتيان فاستشارهم يتبع حدة عقولهم .

علاج البيروقراطية بتوسيع نطاق اللامركزية

كما هو معلوم فإن للبيروقراطية مساوئ أبرزها إطالة المدة بين القرار الإداري وتنفيذه، وقد عالجه عمر بن عبدالعزيز بكتابة إلى عروة بن محمد، وكان عاملا على اليمن، أما بعد، فإني أكتب إليك آمرك أن ترد على المسلمين مظالمهم، فتراجعني، ولا تعرف بعد المسافة ما بيني وبينك، ولا تعرف أحداث الموت، حتى لو كتبت إليك أن اردد على مسلم مظلمة شاة، لكتبت : أرددها عفراء أو سوداء، فانظر أن ترد على المسلمين مظالمهم، ولا تراجعني، وقد كان عمر بن عبدالعزيز حريصا على سرعة القرار الإداري، فلذا كان يحرص ولاته على البت في المواضيع، وعندما كتب له عدي بن أرطاة في أمر شرعي كتب له عمر، أما بعد، فإنك لا تزال تعني إلى رجلاً أي تتعبه من المسلمين في الحر والبرد، تسألني عن السنَة، كأنك إنما تعظمني بذلك، وايم الله لحسبك بالحسن أي البصري، فإذا أتاك كتابي هذا فسل الحسن لي، ولك وللمسلمين، ومنها ايضاً:

1- لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد:

من أسباب الضبط الإداري التزام مبدأ: لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد، وقد رأى رجل عمر بن عبدالعزيز وقد أصابه الجهد من كثرة العمل، فقال له: يا أمير المؤمنين، لو تروحت وركبت، قال: كيف لي بعمل ذلك اليوم؟ قلت: يكون في اليوم الذي يليه؟ قال: حسبي عمل يوم في يومه، فكيف بعمل يومين في يوم.

2- تجديد الدماء في المنصب الإداري:

من الأساليب الناجحة في تقوية الضبط الإداري أسلوب تدوير القيادات الإدارية، والذي استخدمه الخلفاء المسلمون على مر العصور وأثبتت النتائج إيجابيته في علاج الفساد الإداري، وكشف أية خرق في النظام من قبل المدير السابق، وبن الأفضل أن لا يطيل في المنصب القيادي حتى تتجدد الدماء، وهو ما يطلق

عليه الآن بضرورة تداول المنصب، وتحديدها بفترة معينة، وقد قال أبو حنيفة رحمه الله بضرورة توقيت ولاية القضاء بسنة لسببين:

- حتى لا ينشغل عن تحصيل العلم
- حتى لا يتعرض للفتنة والغرور.

خامساً: القيادة في الإدارة الإسلامية:

لقد عرِّفت القيادة في الإدارة الحديثة عِدَّة تعريفات، منها تعريف (أوردوي تيد)، الذي ذكر أنَّها: النشاط الذي يمارسه الشخص للتأثير في الناس، وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه، وهناك تعريف آخر على أنَّها: القدرة على التأثير في سلوك أفراد الجماعة، وتنسيق جهودهم، وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة.

ومن التعاريف السابقة، يتضح أنَّ القيادة تتكون من ثلاثة عناصر أساسية، هي:

1- وجود جماعة من الأفراد.

2- وجود فرد بين المجموعة يؤثِّر فيهم.

3- وجود أهداف مشتركة يسعون لتحقيقها.

أمَّا مفهوم القيادة في الإسلام، فيعني ذلك السلوك الذي يقوم به شاغل مركز الخليفة أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة، فهي عملية سلوكية، وهي تفاعل اجتماعي فيه نشاط موجه ومؤثر، علاوة على كونه مركزاً وقوة.

والقيادة الإسلامية قيادة لا تعرف الاستبدادَ أو الفوضى، فالقائد المسلم ينطلق من مبادئ الإسلام الراسخة، ومن العقيدة التي يؤمن بها، مُعتمداً على مبدأ الشورى مع أتباعه في اتخاذ القرارات بكل موضوعية وعدل وتَجرد، يحدوه في ذلك مَرضاة الله ورسوله.

خصائص القائد المسلم

يقول الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – (سيد القوم خادمهم)، وهذا يعني أن الذي يتولى قيادة الجماعة هو مَن يقوم بخدمتهم، والسَّهر عليهم، والسير بهم نحو تحقيق أهدافهم، ومن أهم خصائص القيادة الإسلامية:

1- ولاء القائد وأتباعه لله سبحانه وتعالى.

2- أن يكون فهم القائد لأهداف العمل ومصلحة المنظمة في ضوء الأهداف الإسلامية الكبرى.

3- الالتزام بالشريعة والسلوك الإسلامي.

4- الأمانة الموكلة إليه من الله – سبحانه وتعالى – بتعهدها بما يترتب عليها من مسؤولية عظيمة؛ لذا يأمر الله عبادَه من القادة أن يؤدُّوا واجبَهم نحوه – سبحانه وتعالى – من خلال ممارسة العدل والرأفة تُجاه المرؤوسين؛ حيث يقول الله – تعالى –: ﴿ الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ﴾ [الحج].

مبادئ القيادة الإسلامية

يُمكن توضيح أهم مبادئ القيادة الإسلامية فيما يلي:

أ- مبدأ الشورى:

لقد وجه القرآن الكريم إلى ضرورة التزام القادة المسلمين بالشورى مع أهلِ العلم والمعرفة، وكل من له القدرة على تقديم النُّصح والإرشاد؛ قال الله – تعالى – ﴿ وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ﴾ [الشورى].

ب- العدل:

ان القيادة الإسلامية تُحتِّم على القائد أنْ يتعامل مع الآخرين بالعدل والإنصاف، دون النظر إلى أجناسهم أو ألوانهم أو أصولهم؛ قال – سبحانه وتعالى –: ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَى أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ﴾[النساء].

ج– حرية الفكر:

ان على القائد المسلم أنْ يوفر لمرؤوسيه وأتباعِه المناخَ المناسب للنَّقد البنَّاء، وأن يطالب به شخصيًّا، وللأعضاء حقُّ التعبير الحر عن آرائهم، ولقد اعتبر الخليفة عمر بن الخطاب ذلك أمراً أساسِيًّا، والحادثةُ التي حصلت بينه – رضي الله عنه – والمرأة المسنة، التي قاطعتْه وهو يَخطب بالمسجد مَعروفةٌ؛ حيث أقر عمر بخَطَئِه في الحال، وشكر الله – سبحانه وتعالى – على أنَّ هناك مَن قام بتقويم خطئه.

القيادة في القرآن الكريم

لقد كان القرآنُ الكريم الموجه الأولَ لقائد الأمة الإسلامية مُحمد – عليه الصَّلاة والسَّلام – فهو القُدوة الحسنة في القيادة وفن التعامل، والقرآن يزخَر بالآيات الكثيرة التي توجه الرسول في مختلف أمور الحياة؛ قال – تعالى –: ﴿ لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴾ [الأحزاب: 21]، ومن التوجيهات الإلهية للرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – قول الله – تعالى – ﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ﴾ [آل عمران].

ويُمكن استخلاص التوجيهات القيادية للرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – من هذه الآية الكريمة بما يلي:

1– اللين الذي تَمتَّع به الرسولُ – عليه الصَّلاة والسَّلام – وذلك من رحمة الله تعالى – للأمة.

2– الأمر بالتشاور في جميع الأمور.

3– الأمر بالعفو عن صحابته.

4– الأمر بالاستغفار والدعاء لهم.

5- عدم الفظاظة والشدة والغلظة حَبَّبَ الرسول إلى الصحابة، فالتفُّوا حوله.

6- الأمر بالتوكل على الله بعد العزم.

وفي القرآن الكريم الكثيرُ من الآيات التي تُوجِّه الرسولَ كقائدٍ لهذه الأُمَّة، وتدفعه إلى حُسْنِ التعامُل، من هذه الآيات قوله - تعالى -: ﴿ ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴾.

القيادة في الأحاديث النبوية

وتؤكد الأحاديثُ النبوية على ضرورةِ القيادة؛ لقَولِ رَسول الله - عليه الصَّلاة والسَّلام - (لا يحل لثلاثة أن يكونوا بفلاة من الأرض إلاَّ أمَّروا عليهم أحدهم) ، وقوله أيضًا: (إذا خرج ثلاثة في سفر، فليؤمروا عليهم أحدهم).

كما يتضح من الحديثين السابقين أنَّ الجماعةَ هي التي تَختار القائد؛ لِمَا يتمتع به من قدرات وصفات تؤهِّله للقيادة، بعيداً عن التسلط وفرض القيادة بالقوة، فالقيادةُ الحقة هي التي تأتي نتيجةَ رضا الجماعة واقتناعها بقُدرةِ هذا القائد في أنْ يقودَها إلى بَرِّ الأمان، وتحقيق أهدافها المرجُوَّة.

وقد كان الرسول - عليه الصَّلاة والسَّلام - نِعْمَ القائدُ والقدوة للجماعة الإسلامية، التي آمنتْ برسالته، وتَمسَّكت بدعوته، وضَحَّت بأنفسها وأموالها في سبيل نشر دعوته، ومن توجيهات الرسول - عليه الصَّلاة والسَّلام - في مجال القيادة للأُمَّة الإسلامية المتعددة، قولُه: (كلكم راعٍ، وكلكم مسؤول عن رعيته)، وقوله: (اسمعوا وأطيعوا، وإن استُعمل عليكم عبدٌ حبشي، كأَنَّ رأسَه زبيبة)، وقوله: (اللهم مَن وَلِيَ من أمر أمتي شيئًا، فشَقَّ عليهم فاشقق عليه، ومن وَلِيَ من أمر أمتي شيئًا، فرفق بهم فارفق به)، وأخيراً قوله: ((من أطاعني فقد أطاع الله، ومَن عصاني فقد عصى الله، ومن أطاع الأمير فقد أطاعني، ومن عصى الأمير فقد عصاني).

ولقد كانت قيادةُ الرسول - صلَّى الله عليه وسلَّم - في تعيين الوُلاة في غايةِ الدِّقَّة؛ حيث يَختارهم من الأشخاص الذين يتمتَّعون بالخُلق القويم وسَعة العلم، وعلى درجة من الكفاءة والجدارة؛ لهذا نجد أنَّ

اختيارَ القادة في فجر الإسلام كان يقوم على الاستقامة والقدرة والنزاهة، وكما ذكر سابقًا، فالقيادة الإسلامية تقوم على مبدأ الشورى؛ التزامًا بقولِ الله – تعالى – ﴿ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ ﴾ [الشورى: 38]، ولقد طبَّق الرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – هذا المبدأ في إدارته وقيادته للمسلمين؛ حيث كان يقوم باستشارةِ أصحابه من أهل الرأي والبصيرة.

كما ظهرت المقدرةُ القياديةُ للرسول – صلَّى الله عليه وسلَّم – في مَجالاتٍ عِدَّة، منها مجال التخطيط والتنظيم للدعوة الإسلامية في المجتمع المكي والمجتمع المدني، وما قام به مِن المؤاخاة بين الأنصار والمهاجرين، وإبرامِ الاتِّفاقِيَّات والعهود مع غير المسلمين، وكذلك أسلوبه الفريد تجاه المؤلَّفة قلوبُهم وبذْله العطايا والصدقات؛ لجذبهم للإسلام، كما يتجلى أسلوبه القيادي في استقبالِه وُفودَ العرب وإكرامه لهم في سبيل إقناعهم وجذبهم للدعوة، وموقفه القيادي النبيل من صلح الحديبية، وما أظهره من اللِّين والتحمُّل والصبر في سبيل حقن الدِّماء؛ حيث كان لهذا الصلحِ المردودُ الطيب والإيجابي على الدعوة الإسلامية؛ حيث اختلط المشركون بالمسلمين، وتعرَّفوا على أسلوبِهم في الحياة، وعلى إيمانهم بقضيتهم وبرسولهم؛ مما دفع الكثيرَ من المشركين للدخول إلى الإسلام حتى قبل أن يتم فتح مكة.

ولقد سار الخلفاء الراشدون على منهج الرسول – عليه الصَّلاة والسَّلام – في تطبيق أسلوبه القيادي، ففي عهد أبي بكر – رضي الله عنه – عرَفت الإدارة الإسلامية المبادئ القيادية المتمثِّلة في نشر الرِّسالة، ورعاية شؤون الأمة، فكان طريقه ومنهجه القدوةَ الحسنة في الحكم، وشريعته الالتزام بمفهوم الشريعة الإسلامية وتطبيقها بكل أمانة وإخلاص، مستندًا إلى مبدأ العدل في المعاملة، والشورى في مَنهجه، كما حارب المرتَدِّين ومن امتنع عن دَفْعِ الزكاة، وحارب مدَّعي النبوة، وحافَظ على استقرارِ الدَّولة الإسلامية وسلامتها، وإذا كان – عليه الصَّلاة والسَّلام – وَضَعَ حجر الأساس في بناء الدولة الإسلامية، فإن أبا بكر – رضي الله عنه – عمِل على تثبيتها واستقرارها، واتَّضحتْ سياسَتُه ومنهجه في الحكم من خلال خطبته التي ألقاها بعد توليه الخلافة؛ حيث جاء فيها أيها الناس، إنِّي وليت عليكم ولستُ بخيركم، فإنْ أحسنتُ فأعينوني، وإن أسأت فقوِّموني، الصدق أمانة، والكذب خيانة، والضعيف فيكم قويٌّ عندي حتى آخذ الحقَّ له، والقوي فيكم ضعيف عندي حتى آخذ الحق منه – إن شاء الله – لا يدَع أحدُكم الجهاد؛ فإنه لا يدعه

قومٌ إلا ضربهم الله بالذلِّ، أطيعوني ما أطعتُ الله ورسوله، فإن عصيت، فلا طاعةَ لي عليكم، قوموا إلى صلاتكم يرحمكم الله.

وبعد ذلك تولَّى عمر بن الخطاب – رضي الله عنه – قيادةَ المسلمين، بعد أن اختاره أبو بكر – رضي الله عنه – حيث رأى فيه الكفاية وحُسْنَ السياسة؛ فهو الحكيم العادل الفاروق، ويعد عهدُه من العهود الذهبية للإسلام، وقد آمن – رضي الله عنه – بالشورى، فكان يقول: "أشيروا عليَّ أيها الناس، ويستعين بالناس، ويُشاورهم في اختيارِ الوُلاة وقُواد الجيش، ثُمَّ قام بتنظيم مَرافق الدولة، وكيفية الاستفادة من الأموال الكثيرة التي تَرِدُ إلى بيت المال في إنشاء الدواوين، وكان يستخدمُ أسلوبَ المركزية في إدارة الدولة الإسلامية؛ وذلك لأنَّ الدولة في طور البناء، وتَحتاج إلى التنسيق الشامل، والتنظيم الفَعَّال، هذا لا يَتِمُّ إلاَّ عن طريق سُلطة مركزية واحدة، وفي هذا الصدد يقول سليمان الطماوي: "وكلنا يجد أنَّه لم يكن أمام عمر وسيلةٌ أخرى غيرها، بل لا نبالغ إذا قلنا: إنَّه لولا تركيز السُلطات في يد الخليفة، وهيمنته التامَّة على جميع الأمور في أطراف الدولة، لَمَا استطاع عمر، ولا المسلمون أنْ يُحقِّقوا ما حقَّقوه من معجزات في هذا الزمن القصير.

كما قام بتأسيس نظام مُستقل للقضاء، فلم يعيِّن في مناصب القضاء سوى كبار الفقهاء، المعروف عنهم السمعةُ الطيبة، والسيرة الحسنة، والعلم بأصول الدين، وظهرتْ في عهده الإدارة الإقليمية في الدولة الإسلامية، فكان كبارُ العاملين في الدولة هم: الوالي، والعامل، والقاضي، وكاتب الديوان، وصاحب بيت المال، وكانت طريقته عندما يقوم بتعيين عامل من اجل تسليمه عهداً بالتعيين يشتمل على أمرِ تعيينه، مع توضيح واجباته واختصاصاته وسلطاته، ثم يَختم أمر التعيين بختمه الرسمي، ويشهد على ذلك مَن حضر من أهل الشورى من مهاجرين وأنصار.

ولم تكن مسؤولية الخليفة عمر تقفُ فقط عند اختيارهم أو توجيههم، بل تَمتَدُّ إلى إقامة الضمانات التي تَجعل ولاياتهم على الناس رحمةً ورخاء وأمنًا، فعندما يختار الوالي كان يقول له: إني لم أستعملك على دماء المسلمين ولا على أعراضهم، ولكن استعملتك لتقيمَ الصلاة فيهم، وتقسم بينهم، وتحكم فيهم بالعدل، ولقد رُوي عنه أنه تأخر في خطبة الجمعة، فجاء مهرولاً في بردة بها إحدى وعشرون رقعة تَحتها قميص

لم يجفَّ بعدُ من البلل، فصعد المنبر، وقال: حبسني عنكم قميصي هذا، كنت أنتظره حتى يجف فآتيكم به؛ إنه ليس لي قميص غيره.

وهناك أيضاً موقفه من الهدية التي أهداها له عامله بأذربيجان عتبة بن فرقد من الحلوى والفالوذج، فسأل عمر الرسول الذي جاء بها: "أَوَكلُّ الناس هناك يأكلون هذا، فيجيبه الرجل قائلاً: كلاَّ يا أمير المؤمنين، إنَّها طعام الخاصة، فيَخْتَلِجُ عمر ويقول للرجل: احمل هديتك وارجع بها إلى صاحبها، وقل له: اتَّقِ الله، وأشبعِ المسلمين مما تشبع منه.

وجاء رابع الخلفاء الراشدين علي بن أبي طالب – رضي الله عنه – الذي أكَّد على اصطفاء القادة للمستشارين، والاستعانة بهم في المشورة والرأي والنصيحة، وقد ذكر صفات هؤلاء المستشارين من حيث الأمانة، والذَّكاء، والإلمام بالأمور، والشجاعة في الرأي، وحسن السيرة والخلق، ولقد جاء في كتابه – رضي الله عنه – إلى الأشتر النخعي عندما وَلاَّه على مصر وأعمالها، وهو أطول عهد جمع أساسِيَّات القيادة الإدارية في كتاب واحد، ما يلي:

1– الحب والرحمة: أشعر قلبَك الرحمةَ للرعية، والمحبة لهم، واللطف بهم، ولا تكونن عليهم سبعاً ضارياً تغتنم أكلهم.

2– الابتعاد عن المحاباة: أنصف الله، وأنصف الناس من نفسك أو من خاصة أهلك، ومن لك فيه هوًى من رعيتك، فإنَّك إلاَّ تفعل تظلم، ومن ظلم عبادَ الله كان الله خصمه دون عباده، ومن خاصمه الله أدحضَ حجته، وكان لله حَرْباً حتى ينزع أو يتوب.

3– إرضاء الجماعة: "وليكن أحب الأمور إليك أوسطها في الحق، وأعملها في العدل، وأجمعها لرضا الرعية، فإنَّ سخطَ العامة يجحف برضا الخاصَّة، وإنَّ سخط الخاصة يغتفر مع رضا العامة".

4– اصطفاء المستشارين: "ولا تدخلن في مَشورتك بَخيلاً يعدل بك عن الفضل، ويعدك الفقر، ولا جبانًا يضعفك عن الأمور، ولا حَريصاً يُزيِّن لك الشر بالجور، فإنَّ البخلَ والجبنَ والحرصَ غرائزُ شتَّى، يَجمعها سوء الظن بالله".

5- توفير الحوافز: لا يكن المحسنُ والمسيء عندَك بمنزلة سواء؛ فإنَّ في ذلك تزهيداً لأهل الإحسان في الإحسان، وتدريبًا لأهلِ الإساءة على الإساءة، وألزم كلاًّ منهم ما ألزم نفسه.

6- توظيف ذوي الكفاية: "ثُمَّ انظر في أمور عمالك، فاستعملهم اختياراً، ولا تولهم محاباة وأثرةً؛ فإنَّهما جماع من شُعَبِ الجور والخيانة، وتَوَخَّ منهم أهلَ التجربة والحياء من أهل البيوتات الصالحة، والقدم في الإسلام؛ فإنَّهم أكرمُ أخلاقاً، وأصحُّ أغراضاً، وأقل في المطامع إشرافًا، وأبلغ في عواقب الأمور نظراً.

7- الرقابة والمساءلة: "تفقد أعمالَهم، وابعث العيونَ من أهل الصدق والوفاء عليهم، فإنَّ تعاهُدَك في السرِّ لأمورهم حدوةٌ لهم على استعمال الأمانة والرِّفق بالرَّعِيَّة، وتحفظ من الأعوان، فإنْ أحد منهم بَسَط يدَه إلى خيانة اجتمعتْ بها عليه عندك أخبارُ عيونك، اكتفيتَ بذلك شاهداً، فبسطتَ عليه العقوبة في بدنه، وأخذتَه بما أصاب من عمله، ثم نصبتَه بمقام المذلة، ووسمتَه بالخيانة، وقلَّدتَه عارَ التهمة.

8- سياسة الأجور:"ثُمَّ أسبغْ عليهم الأرزاقَ؛ فإنَّ ذلك قوةً لهم على استصلاح أنفسهم، وغنًى لهم عن تناول ما تحت أيديهم، وحجة عليهم إن خالفوا أمرَك، أو أمانتك".

9- الاتصال بالرعية: لا تطولن احتجابك عن رعيتك؛ فإنَّ احتجابَ الوُلاة عن الرعية شعبة من الضيق، وقلة علم بالأمور، والاحتجاب منهم يقطع عنهم علمَ ما احتجبوا دونه، فيصغر عندهم الكبير، ويعظُم الصغير، ويَقبح الحسن، ويَحسن القبيح، ويشاب الحق بالباطل".

10- تقدير الأمور: إياك والعجلةَ بالأمور قبل أوانها، أو التساقُط فيها عند إمكانها، أو اللجاجة فيها، إذا تنكرت، أو الوَهن عنها إذا استوضحت، فضَعْ كلَّ أمرٍ موضعه، وأوقعْ كلَّ عمل موقعه.

وشهدت الدولة في عهد بني أمية تَوسُّعاً كبيراً؛ مِمَّا أدَّى إلى صعوبة الاتِّصالات؛ مما دفع الخلفاءَ إلى تفويضِ السلطات، واتِّباع أسلوب اللامركزية في القيادة، وخاصَّة بعد التثبت من حسن سلوك الولاة والعمال؛ لهذا كان خلفاء بني أمية يشترطون في مَن يتولى المناصب الإدارية والقيادية من الأشخاص الأمانةَ والمقدرة.

أمَّا الدولة الإسلامية في عهد بني العباس، فقد شهدت نظاماً إدارياً مُحكماً في ظل قيادة مركزية قوية ومنظمة، إلاَّ أنَّ صعوبةَ الاتصالات بين أطراف الدولة الواسعة والكبيرة، دفع خلفاء بني العباس إلى منح ولاتهم حقَّ الإشراف على ولاياتهم؛ لهذا مارست الإدارة في بني العباس مبدأً تفويض السلطة باسم الإنابة؛ حيث يقوم خلفاء بني العباس بإنابة مَن يقوم عنهم في إدارة الولايات الإسلامية، كما كانوا يَحرصون على أن تتوفر في مَن ينوب عنهم الأمانةُ والمقدرة، وهكذا نجد أنَّ الإدارةَ الإسلامية قد أعطت نموذجاً متطوراً للقيادة يقوم على أسس ثابتة تؤمن وتلتزم بالأهداف الإسلامية، وتُعطي أروعَ الصور في القدوة الحسنة، والسلوك الأخلاقي القويم.

ولقد ذكر الماوردي بعضَ الصِّفات لمن يتولَّى الوزارةَ، منها "الأمانة؛ حتى لا يخون، وقلة الطمع؛ حتى لا يرتشي، وأن يسلم فيما بينه وبين الناس من عداوة وشحناء، ذكوراً لما يؤديه إلى الخليفة وعنه، ذكياً فطناً، صادقَ اللهجة؛ حتى يوثق بخبره، وألاَّ يكون من أهل الأهواء.

هوامش ومراجع الفصل الخامس

- جودة محمد عواد، منهج التوجيه الإسلامي للعلوم وخطة عاجلة.
- مقداد يالجن، أساسيات التأصيل والتوجيه الإسلامي للعلوم والمعارف والفنون.
- عبد الرحمن ابراهيم الضحيان، الإدارة والتطبيق في الإسلام: الفكر والتطبيق.
- أحمد داود المزاجي، التنظيم الإداري في الإسلام: مفهومه، وخصائصه.

- Axline, Larry l.,the bottom line on ethichsc.
- Camall, and Mazwell, Management prixiples and policy.
- http://www.alukah.net/Culture

الفصل السادس

نظام الأسرة في الإسلام

- تمهيد

- أهداف الزواج في الإسلام

- إدارة مؤسسة الأسرة

- لماذا جعل الإسلام الطلاق في يد الرجل فقط (مشروعية الطلاق)

- هوامش ومراجع الفصل السادس

نظام الأسرة في الإسلام

تمهيد

إن للدعوة الإسلامية مجالات متعددة وأساليب مختلفة، ومن أساليبها إقامة الندوات والمؤتمرات التي يلتقي فيها رجال الفكر الإسلامي وفقهاء المسلمين ليعالجوا فيها مشكلات الوقت، ويردوا الشبهات التي تثار حول الإسلام وعقيدة المسلمين، ويبينوا للناس أحكام الدين الإسلامي في جميع مجالات الحياة لمن يحتاجون إلى البيان، وما أكثر من يحتاجون، ليكون الناس على بينة من أمور دينهم ودنياهم ويكون ذلك على ضوء الكتاب والسنة ليخرج الناس من الظلمات إلى النور.

ولا سبيل للخروج من ظلمات الجهل والجاهلية إلا بفقه الكتاب والسنة، وتلك وظيفة رسل الله عليهم الصلاة والسلام من أولهم نوح عليه السلام إلى خاتمهم، وإمامهم محمد عليه من ربه أفضل الصلاة والسلام.
فيقول الله تعالى مخاطباً لنبيه الكريم محمد عليه الصلاة والسلام ومبيناً لوظيفته ووظيفة أتباعه: ﴿يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ شَاهِداً وَمُبَشِّراً وَنَذِيراً، وَدَاعِياً إِلَى اللهِ بِإِذْنِهِ وَسِرَاجاً مُنِيراً، وَبَشِّرِ الْمُؤْمِنِينَ بِأَنَّ لَهُمْ مِنَ اللهِ فَضْلاً كَبِيراً﴾ [الأحزاب:47].

في هذه الآي الثلاث من سورة الأحزاب بيان لوظيفة الرسول الكريم محمد عليه الصلاة والسلام، ووظيفة أتباعه، وهي الدعوة إلى الله بإذنه وأمره وعلى بصيرة وعلم: ﴿قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُو إِلَى اللهِ عَلَى بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي﴾ [يوسف:108]، وتكليف الله نبيه بهذه الدعوة العامة التي لا تخص قومه دون غيرهم، كما هو شأن دعوة الرسل من قبله، بل هي للناس كافة ﴿وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلاّ كَافَّةً لِلنَّاس﴾ [سبأ:28].

وهذا التكليف له ولأتباعه يثبت له ثم لأتباعه أن يكونوا شهداء على الناس جميعاً، وهذا يعني أن الرسالة المحمدية هي المهيمنة على جميع الأديان السابقة، فدينه هو النظام الأخير الذي لا يسع أحدا من البشر إلا اتباعه ولا تجوز مخالفته، وهو نظام رباني كامل؛ لأن الله الذي خلق هذا الكائن الممتاز (الإنسان) لا يليق بحكمته أن يتركه هملا دون أمر أو نهي أو توجيه، بل يسلمه للفوضى ليتخبط خبط عشواء، يحلل ويحرم كما يهوى أو يشاء أو يعبد ما يريد كلا، بل نظم له حياته وعلاقاته المتنوعة وأرسل رسله لهذا

الغرض ذاته، وأنزل عليهم كتبه، وخاتم رسله محمدٌ عليه الصلاة والسلام إذ لا نبي بعده، وآخر كتبه القرآن الكريم إذ لا كتاب بعده وبيان ذلك الكتاب وتفسيره في السنة المطهرة ﴿وَأَنْزَلْنَا إِلَيْكَ الذِّكْرَ لِتُبَيِّنَ لِلنَّاسِ مَا نُزِّلَ إِلَيْهِمْ﴾ [النحل:44]، وبهذا كله نظم الإسلام علاقة العبد بربه وخالقه بحيث يصبح عبدا له وحده يعبده دون غيره، يعبده بعبادة منظمة مضبوطة بضوابط الشرع، تولى القرآن تنظيمها جملة أو تفصيلاً، وشرحتها السنة المطهرة وزادتها بياناً وتوضيحا، على اختلاف درجاتها وشعبها الكثيرة إذ يقول الرسول عليه الصلاة والسلام: «الإيمان بضع وستون شعبة، أعلاها قول لا إله إلا الله، وأدناها إماطة الأذى عن الطريق والحياء شعبة من الإيمان»، وهذه الشعب كلها عبادات وطاعات، على تفاوتها.

كما ان جميع العبادات يجب أن تكون مقيدة بشريعة الله التي تؤخذ رأساً من كتاب الله وسنة رسوله عليه الصلاة والسلام، وخاضعة لأحكامه، وسلوك العبد هذا المسلك في جميع عباداته ومعاملاته وجميع تصرفاته هو الذي نعنيه بالعلاقة بين العبد وربه، وهي العبودية الخالصة، وحقيقتها ألا يفقد الرب عبده حيث أمره ولا يجده حيث نهاه، وإن هفى أحياناً وخالف أمر ربه بادر بالتوبة والرجوع إلى الصواب، ليمحو أثر مخالفته وعصيانه بالتوبة والإنابة؛ لأن التوبة تجب ما قبلها،﴿وَتُوبُوا إِلَى اللهِ جَمِيعاً أَيُّهَا الْمُؤْمِنُونَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ﴾ [النور:31].

هكذا نظم الإسلام – بالإختصار – علاقة العبد بربه وخالقه، فكما نظم هذه العلاقة على الوجه الذي ذكرنا، كذلك اهتم الإسلام بتنظيم الأسرة، وقد حث الإسلام على إنشاء مؤسسة الأسرة بتشريعه الزواج وحثه عليه مبيناً أن الزواج سكونٌ للنفس للطرفين وهدوء لهما وراحة للجسد، وطمأنينة للروح وامتداد للحياة إلى آخر مطافها.

فلنستمع الآن إلى بعض الآيات القرآنية في هذه المعاني: إذ يقول الله تعالى، وهو يحث عباده على الزواج: ﴿فَانْكِحُوا مَا طَابَ لَكُمْ مِنَ النِّسَاءِ مَثْنَى وَثُلاثَ وَرُبَاعَ﴾ [النساء:3]، ويقول: ﴿وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجاً لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً﴾ [الروم:21] وحيث يقول: ﴿هُنَّ لِبَاسٌ لَكُمْ وَأَنْتُمْ لِبَاسٌ لَهُنَّ﴾ [البقرة:187]، ويقول: ﴿نِسَاؤُكُمْ حَرْثٌ لَكُمْ فَأْتُوا حَرْثَكُمْ أَنَّى شِئْتُمْ وَقَدِّمُوا لأَنْفُسِكُمْ وَاتَّقُوا اللهَ﴾ [البقرة:223].

هكذا يتحدث القرآن عن مؤسسة الأسرة في عديد من الآيات، وبأساليب مختلفة كما رأينا وكما نسمع مرة أخرى آية سورة النساء التي تبين أن طرفي هذه المؤسسة خلقاً من نفس واحدة وكأنهما شطران لنفس واحدة فلا فضل لأحد الشطرين على الآخر في أصل الخلقة، ومن حيث العنصر وإنما يحصل التفاضل بينهما بأمور خارجية ومقومات أخرى غير ذاتية وصفات مكتسبة إذ يقول الله تعالى في هذا المعنى: ﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالاً كَثِيراً وَنِسَاءً﴾ [النساء:1]، هكذا يحث الإسلام على إنشاء الأسرة لتكون امتدادا للحياة وراحة للطرفين.

أهداف الزواج في الإسلام

ان التشريع الإسلامي هو تشريع حكيم، وله هدف ومغزى، فالله تعالى من أسمائه: (الحكيم) لذا يجب أن نعتقد جازمين أنه تعالى حكيم في تشريعه كما هو حكيم في خلقه وصنعه، فحكم تشريع الزواج تكمن في الأمور التالية:

أ- غض البصر من الطرفين، وقد اهتم الإسلام في قرآنه وسنة النبي الكريم صلى الله عليه وسلم، بهذا الأمر، يقول الله تعالى: وهو يأمر الرجال والنساء معاً بغض البصر: ﴿قُلْ لِلْمُؤْمِنِينَ يَغُضُّوا مِنْ أَبْصَارِهِمْ وَيَحْفَظُوا فُرُوجَهُمْ ذَلِكَ أَزْكَى لَهُمْ إِنَّ اللهَ خَبِيرٌ بِمَا يَصْنَعُونَ، وَقُلْ لِلْمُؤْمِنَاتِ يَغْضُضْنَ مِنْ أَبْصَارِهِنَّ وَيَحْفَظْنَ فُرُوجَهُنَّ﴾ [النور:30-31].

والتساهل في مسألة غض البصر يؤدي إلى الانزلاق الخلقي، كما هو مشاهد في أكثر مدننا وعواصمنا الإسلامية وللأسف الشديد.

ب- حفظ الفرج، وقد تناولت الآيات التي تقدم ذكرها قريباً الأمر بحفظ الفرج مع الأمر بغض البصر، ولعل الأول ينتج الثاني بمعنى أن غض البصر ينتج حفظ الفرج في الغالب الكثير، لأن من تمكنت منه مراقبة الله تعالى فلازم غض بصره خوفاً من الله وحياء منه سوف يحفظ فرجه عما حرمه الله عليه، ولا يقع في الفاحشة، وقد صح عنه عليه الصلاة والسلام قوله: «العينان تزنيان وزناهما النظر، والأذنان تزنيان وزناهما السماع» إلى أن قال: «والفرج يصدق ذلك أو يكذبه».

ج- الحصول على النسل الذي هو لبنة في بناء المجتمع وسبب إكثار أتباع خاتم الأنبياء والمرسلين.

ويزيد الأمر وضوحاً الحديث الذي رواه البخاري في صحيحه عن عبد الله بن مسعود، والذي يخاطب فيه الرسول الكريم عليه الصلاة والسلام شباب المسلمين بذلك الأسلوب الرقيق، ليرشدهم إلى ما فيه صلاحهم ونجاتهم إذ يقول عليه الصلاة والسلام: «يا معشر الشباب من استطاع الباءة منكم فليتزوج، فإنه أغض للبصر وأحفظ للفرج، ومن لم يستطع فعليه بالصوم فإنه له وجاء»، وعند البيهقي من حديث أبي أمامة «تزوجوا فإني مكاثرٌ بكم الأمم».

وقد تقدمت بعض المعاني التي يمكن أن تعد من أهداف الزواج، كالهدوء وراحة النفس مثلاً، وقد يخطئ الذين يظنون أن الغرض من الزواج هو الحصول على اللذة والمتعة كيفما تيسرت، وليس وراء ذلك غرض آخر، وهذا التصور الخاطئ قد أوقع كثيراً من الشباب في مهالك خطيرة وسقوط في الخلق والانحطاط، مما جعل حياة عديد منهم في كثير من البلدان شبيهة بحياة الحيوانات التي ليس عليها قلم التكليف بل هم أضل سبيلاً وأسوأ حالاً.

من يتولى إدارة مؤسسة الأسرة

إن الإسلام لم يهمل هذه المؤسسة وبيان من يرأسها، أو من أولى الناس لتحمل مسؤليتها، والذي يتضح من دراسة الإسلام أن الاختصاصات أو الصلاحيات موزعة بين الطرفين، والواجبات محددة، ولكل جانب خاص هو مسئول عنه، للرجل اختصاصات لا تشاركه فيها المرأة، ولا تقوى على الإضطلاع بمهمتها وسياستها، وللمرأة اختصاصات لا يصلح لها الرجل ولا يحس القيام بها.

فمحاولة أحد الطرفين التدخل في اختصاص الطرف الآخر يعرض المؤسسة للارتباك والاضطراب، ويسلمها للفوضى، فلنستمع إلى بعض الآيات القرآنية وهي تنظم حياة الأسرة، وتحدد المسئوليات فتعطي الرجل القوامة والإدارة حيث يقول الله عز وجل: ﴿الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ حَافِظَاتٌ لِلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللهُ﴾ [النساء:34].

فالآية صريحة في إعطاء الرجل إدارة المؤسسة، والقوامة عليها كما ترى ولم تهمل الآية بيان السبب، بل بينت إذ يقول الله عز وجل: ﴿بِمَا فَضَّلَ اللهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ﴾، ثم إنه مما لا نزاع فيه أن أي مؤسسة أو شركة إنما ينتخب لإرادتها من لديه دراية وخبرة وقوة على الإدارة، وعلى الصبر على العمل، وحنكة في سياسة طبيعة العمل، ومؤسسة الأسرة من أعم المؤسسات وأخطرها على الإطلاق؛ إذ بصلاحها يصلح المجتمع، وبفسادها يفسد المجتمع؛ لأنها هي التي تقدم للمجتمع أفراداً هم لبنات المجتمع، والبناء إنما يكتسب صفاته من مواد البناء قوة وضعفاً.

لهذا كله حمّل الإسلام الرجل هذه المهمة، وهي أمانة ثقيلة لأنه أليق بها وأقوى على أدائها، والمرأة المنصفة تعترف بذلك، يقول الأستاذ محمد الغزالي في كتابه: (حقوق الإنسان في الإسلام)، ولما كان الرجل بعيداً عن مشاغل الحيض والنفاس والحمل والرضاع كان أجلد على ملاقات الصعاب، ومعانات الحرف المختلفة، وكان الضرب في الأرض ابتغاء الرزق ألصق به هو، ومن ثم فقد كلفه الإسلام الإنفاق على زوجته وعلى قرابته الإناث الفقيرات" .

ما ذكره الأستاذ الغزالي جانب مهم ومعقول لترشيح الرجل لهذه المهمة مهمة القوامة. وهناك جوانب أخرى تبدو عند التأمل في بعض النواحي وهي كثيرة، نكتفي بهذه الإشارة اقتصاداً في الوقت:

1- مسؤولية المرأة في الأسرة:

إذا كان الرجل هو الذي كلف ليمثل سياسة الأسرة الخارجية والاقتصادية على ما وصفنا، فإن المرأة هي المسؤولة عن إدارة الأسرة الداخلية تحفظ بيت زوجها في حضوره وغيابه، وتحفظ ماله وتحفظ أولاده وعليها تنظيم المنزل إلى غير ذلك من الشئون المنزلية، ولهذا كله تتمتع بكل احترام وتقدير من أفراد الأسرة طالما حافظت على مسئوليتها الداخلية، ولم تتطلع إلى ما وراءها، مما لا تستطيع القيام به من صلاحيات الرجل.

كما ان الإسلام لم يظلم المرأة، فكثيراً ما نسمع تلكم الأصوات المنكرة التي تنادي بأن الإسلام هضم حقوق المرأة وظلمها ولم يعطها حريتها ولن يساو بينها وبين الرجل، إلى آخر تلكم العبارات المترجمة، عما يكتبه أعداء الإسلام ضد الإسلام.

وفي الواقع أن أصحاب هذه الدعوى هم أحد رجلين اثنين:

1- جاهل ساذج سمع الناس قالوا قولة فاتبعهم بل صار لهم بوقاً يبلغ ما يقولون، وليس لديه علم يستند عليه فيما يقول ويذيع، بل ليس له من الأمر شيء إلا البلاغ، وهو يهرف ما لا يعرف، وقد اغتر به كثير من الناس الذين لم يؤتوا من الفقه في الدين شيئاً، ولا سيما النساء المثقفات بثقافة غير إسلامية أو الجاهلات المقلدات على غير هدى، وهذا الصنف من الناس يضل ويضلل غيره لأنه جاهل وفي الوقت نفسه أنه يجهل جهله.

2- إنسان ماكر يمكر ويكيد للإسلام والمسلمين ويريد أن يفسد عليهم دينهم وأخلاقهم عن طريق إفساد الأسرة متأثراً بأعداء الإسلام ومنفذاً لخطتهم في محاربة الإسلام، إنّ هذا وذاك وهما اللذان يطلقان هذا الصوت المنكر في كل مكان لمحاولة التضليل، وقد تأثر به الكثيرات من المسلمات الجاهلات ظناً منهن بأن هذا النداء في صالحهن فضمت أصواتهن إلى ذلك الصوت، فبذلك تصبح المرأة لمسلمة المتأثرة بذلك النداء ظالمة لدينها وإسلامها متهمة إياه بأنه ظلمها، ذلك الإسلام الذي رفع من شأنها لو كانت تعلم وتفقه، وأين الفقه لدى نسائنا إلا ما شاء الله، والله المستعان، فعلى المرأة المسلمة المثقفة أن تدرس دينها لتعرف موقف الإسلام من المرأة وما لها من الكرامة في الإسلام ولا تتبع كل ناعق.

وفي الوقت نفسه عليها أن تتطلع على ما في القوانين الأجنبية مثل القوانين الفرنسية، وغيرها لتعلم موقف تلك القوانين من المرأة، ثم عليها أن تعرف كيف كانت المرأة قبل الإسلام، حيث كانت سقط المتاع فاقدة القيمة والكرامة، وما أكرمها إلا الإسلام.

وتتمتع المرأة في الإسلام بالحقوق المدنية، مثل الرجل، كما للمرأة المسلمة حرية كاملة في الحقوق المدنية، وهي مثل الرجل في هذه الحقوق. فللمرأة المسلمة أن تبيع وتشتري وتهب وتقبل الهبة، وتعير وتستعير وتتصرف في مالها، ولها جميع التصرفات المالية مثل الرجل.

2- الحقوق الدينية للمرأة المسلمة:

حيث ان المرأة المسلمة تشرع لها جميع العبادات كالرجل فهي تصلي وتصوم وتزكي من مالها وتحج وتثاب على عباداتها وطاعتها مثل ما يثاب الرجل وليس أجرها دون أجر الرجل. إلا أن الإسلام قد يخفف عن المرأة بعض العبادات تقديراً لظروفها الطارئة فمثلاً يسمح للمرأة الحائض في ترك الصلاة ولا تؤمر بقضائها بعد الطهر لما في ذلك من المشقة والحرج ﴿وَمَا جَعَلَ عَلَيْكُمْ فِي الدِّينِ مِنْ حَرَجٍ﴾ [الحج:78]، ولها أن تترك الصيام أيام عادتها ولكنها تقضي على السعة لعدم المشقة عليها في قضاء الصوم بخلاف الصلاة، والنفساء تعامل بنفس المعاملة.

3- حرية الزواج للمرأة المسلمة:

ان الإسلام يعطي المرأة حرية كاملة في الزواج، فهي تختار الزوج الصالح لها قبل أن يكلفها، وليها على من يختاره هو، بل ليس له أن يزوجها إلا بإذنها الصريح بالنطق، إذا كانت المرأة ثيباً لأنها قد جربت الرجال ولا تستحي أن تقول نعم أو لا، وأما البكر فيكفي في إذنها السكوت حين الاستئذان فلا بد من الاستئذان، ولو زوجها أبوها في صغرها وقبل بلوغها فلها الخيار، إذا بلغت بين إجازة ذلك الزواج أو رفضه.

هذا هو حكم الإسلام في الزواج، حيث يقول الرسول عليه الصلاة والسلام: «لا تنكح الأيم حتى تستأمر، ولا تنكح البكر حتى تستأذن وإذنها صماتها أي سكوتها»، أو كما قال عليه الصلاة والسلام رواه البخاري من حديث أبي هريرة.

4- إرث المرأة في الإسلام:

لقد ركز دعاة المساواة على هذه النقطة فتمكنوا من تضليل الكثيرات من المسلمات الغافلات، حيث زينوا لهن بأن الإسلام يفضل الرجل على المرأة فيعطيه في الميراث أكثر من النساء، فيعطيه مثل حظ الانثيين ولماذا ؟ وللإجابة على السؤال أقول، وحقاً إن الإسلام يعطي الرجل امرأتين، وهذا التفضيل في الميراث لا يترتب عليه تفضيل الرجل على المرأة في كل شيء كما سنرى قريباً إن شاء الله، كما لا يلزم منه الحط من مكانة المرأة، بل إنه عطاء عادل ومنصف.

أن ذكرنا من أن الإسلام يكلف الرجل وحده بالإنفاق على الأسرة المكونة من الزوجة والأولاد، بل وعلى كل محتاج من أقاربه ولم يكلف المرأة حتى بنفقة نفسها بل نفقتها على زوجها، ولو كانت هي أغنى من زوجها وأما قبل الزواج فنفقتها على أهلها، فهل من الإنصاف أن تعطى المرأة المنفق عليها، مثل الذي ينفق عليها ؟ أعتقد أن المرأة المسلمة المنصفة سوف تبادر بالجواب على هذا السؤال قبل الرجال قائلة: إن ذلك ليس من الإنصاف لو حصل، بل الإنصاف ما فعله الإسلام وقد أنصف الرجل والمرأة معاً ولله الحمد والمنة.

5- سفر المرأة في الإسلام:

ان النقطة الثانية من النقاط التي يركز عليها دعاة الحرية والمساواة مشكلة سفر المرأة يقولون، إن الإسلام لا يسمح لها بالسفر كما يسمح للرجل ولو في سفر أداء فريضة الحج ولماذا ؟ والعجيب من أمر هؤلاء أنهم كثيراً ما يقلبون الحقائق ليغالطوا الناس فيجعلون الإهانة كرامة، والكرامة إهانة كما في هذه المسألة.

والمرأة المسلمة الجاهلة تسمع لكل ناعق لجهلها أمر دينها واستجابة للعاطفة أحياناً، وفي الواقع أن الإسلام لم يمنع المرأة من السفر المباح، إلا أنه قيد سفرها بقيد واحد، وهذا القيد في الحقيقة إكرام لها وحفظ لشرفها لو كانوا يعلمون، يشترط الإسلام لسفر المرأة وجود زوجها معها في السفر أو أحد أقاربها الذين تحرم عليهم تحريماً مؤبداً كأبيها وأخيها مثلاً؛ لأن هؤلاء سوف يضحون بأنفسهم في سبيل

المحافظة عليها وحفظ كرامتها ولا تصل الذئاب إليها إلا على أشلائهم، كما يقومون بخدمتها في سفرها حيث تعجز عن الخدمة وهل اشتراط الإسلام لسفر المرأة هذا الشرط يعتبر إهانة للمرأة أم هو إكرام لها؟ إنها لإحدى الكبر! فلتقول المرأة المسلمة الإجابة على هذا الاستفهام.

أما السفر من حيث هو فالإسلام لا يمانع فيه، فالمرأة تسافر للحج، وتسافر للتجارة، وتسافر لزيارة أهلها وأقاربها وتسافر لطلب العلم، ولغير ذلك من الأسباب طالما الشرط متوفر وهو وجود الزوج أو المحرم معها، هذا هو حكم الإسلام في سفر المرأة أيها المسلمون إذ يقول رسول الله صلى الله عليه وسلم «لا يحل لامرأة تؤمن بالله واليوم الآخر أن تسافر مسيرة يوم إلا ومعها رجل ذو محرم عليها»، وللحديث ألفاظ كثيرة وروايات متعددة، وكلها تدل على أن الإسلام يشترط في سفر المرأة وجود الزوج أو رجل ذي محرم عليها تحرم عليه تحريماً مؤبداً، وهذا يعد إكراماً للمرأة المسلمة لو كانت تعلم.

6- موقف الإسلام من التبرج والإختلاط والخلوة:

إنّ موقف الإسلام واضح من هذه الجاهليات وهو موقف فطري ومعقول، بل ومقبول لدى الأذواق السليمة، والإسلام يشدد الإنكار على هذه الجاهليات، ولا سيما جاهلية الخلوة إذ يقول رسول الهدى عليه الصلاة والسلام: «ألا لا يخلونّ رجل بامرأة إلا كان ثالثهما الشيطان»، «لا يخلونّ أحد بامرأة إلا مع ذي محرم». هكذا يقول رسول الإسلام أيها المسلمون، وفي النهي عن جاهلية التبرج يقول الله تعالى: ﴿وَقَرْنَ فِي بُيُوتِكُنَّ وَلا تَبَرَّجْنَ تَبَرُّجَ الْجَاهِلِيَّةِ الأُولَى﴾ (الأحزاب:33) ويقول مخاطباً لنبيه وخليله محمد عليه الصلاة والسلام: ﴿يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ قُلْ لأَزْوَاجِكَ وَبَنَاتِكَ وَنِسَاءِ الْمُؤْمِنِينَ يُدْنِينَ عَلَيْهِنَّ مِنْ جَلابِيبِهِنَّ﴾ (الأحزاب:59)، هكذا يأمر الإسلام المرأة المسلمة ابتداء من أمهات المؤمنين الطاهرات إلى يوم الناس هذا، بل إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها، يأمرها بالحشمة والحياء، وعدم الاختلاط لأن الحياء شعبة من الإيمان، وينهى عن هذه الجاهليات، ويشدد الإنكار عليها لأنها ذرائع للفساد الخلقي الذي إذا أصيبت به المجتمعات ضاعت وذهبت، ولقد صدق الشاعر حيث يقول وإنما الأمم الأخلاق ما بقيت، فإن هم ذهبت أخلاقهم ذهبوا.

7- موقف الإسلام من عمل المرأة:

أن المرأة لا تخرج من بيتها لمزاولة الأعمال، كلا بل للمرأة المسلمة أن تعمل ولها مجالات واسعة للعمل، والقول بأن الإسلام يمنع المرأة عن العمل إساءة إلى الإسلام وسمعته، كما أن القول، مجال عملها ضيق قول غير محرر، فالمرأة المسلمة لها أن تزاول أعمالها دون محاولة أن تزاحم الرجال أو تختلط بهم أو تخلو بهم، للمرأة أن توظف مدرسة أو مديرة أو كاتبة في المدارس النسائية، ولها أن تعمل طبيبة أو ممرضة أو كاتبة أو في أي عمل تجيده في المستشفيات الخاصة بالنساء إلى آخر الأعمال المناسبة لها.

أما المرأة التي تخرج من بيتها بدعوى أنها تريد أن تعمل متبرجة بزينتها ومتعطرة ومنكرة مائلة مميلة، وكأنها تعرض نفسها حين تتجول بين الرجال، فموقف الإسلام منها أنه يشبهها بالمرأة الزانية لما ثبت عند الترمذي من حديث أبي موسى الأشعري عن النبي عليه الصلاة والسلام قال: «والمرأة إذا استعطرت فمرّت بالمجالس فهي كذا وكذا يعني زانية»، قال الترمذي: "هذا حديث صحيح"، ولأبي هريرة مثله عند أبي داود، والذي يبدو أن اللفظة يعني «زانية» من قول أبي موسى الأشعري تفسير لكذا وكذا والله أعلم.

وهذه المرأة مثلها كمثل طعام شهي بذل صانعه في إعداده كل ما في وسعه، ثم أخذه فجعله في قارعة الطريق وبجوار المستنقعات، فرفع عنه الغطاء فهاجرت إليه الحشرات من كل مكان تستنشق ريحه فأخذ الذباب يحوم حوله فيسقط فيه أحياناً، والناس ينظرون إليه مستقذرين وعابسين وجوههم. وفي النهاية يصبح عشاء للكلاب إذا تغلبت على الحشرات، ولا بد أن تتغلب هذا مثل المتبرجات المتجولات، فلتربأ المرأة المسلمة بنفسها وشرفها عن هذه المنزلة المنحطة ولتسدل جلباب الحياء عن وجهها، كما أمرها ربها وذلك خير لها عند الله وأمام المجتمع، ويريد الإسلام من وراء هذا كله المحافظة على الأسرة المسلمة، لأن سلامتها تعني سلامة المجتمع، كما أن فسادها فساد للمجتمع كله كما تقدم، وقد حرص الإسلام على هذا المعنى كل الحرص وأنه لا يُغفِل هذه المحافظة، حتى في حال أداء بعض العبادات التي تؤدي في حال اجتماع الرجال والنساء في مكان واحد كالجمعة والعيدين مثلاً، فقد نظم الإسلام كيف يتم هذا الاجتماع لأدء تلك العبادات.

يقول رسول الهدى عليه الصلاة والسلام وهو ينظم الصفوف: «خير صفوف الرجال أولها وشرها آخرها، وخير صفوف النساء آخرها وشرها أولها»، ولعلمه صلى الله عليه وسلم ما تثيره المرأة المتعطرة في صدور الرجال أمرها بقوله: «إذا خرجت المرأة إلى المسجد، فلتغتسل من الطيب كما تغتسل من الجنابة».

وبعد إن هذا الحديث والذي قبله يعتبران بحق من أبرز أمثلة الذرائع كما ترى. والله الموفق، وإنهاء الحياة الزوجية تنتهي الحياة الزوجية بأحد فراقين اثنين:

1 – فراق بالموت وهو أمر لا يملك كل من الطرفين تقديمه أو تأخيره فلذا نمسك عن الحديث عنه.

2 – فراق بالطلاق وهو محل حديثنا: يعتبر الطلاق في نظر الإسلام مخرجاً، مما قد يتفاقم بين الأزواج من الخلافات والنزاعات، وهو بمثابة الكي في حل المشكلات الزوجية والكيّ آخر العلاج.

حيث يبدأ علاج المشكلات الزوجية على النحو التالي:

أ – الوعظ : حيث يتضمن الوعظ النصح والتوجيه، وبيان ما على الزوجة من حقوق الزوج، كما يتعرض لبيان حقوق الزوجة على الزوج، ويركز على بيان ما يترتب على تضييع حقوق الزوج وعصيانه.

ب – الهجران في الفراش : الهجران الذي يجلب لها نوع من الوحشة، وعدم الأنس، ويدعو إلى التوبة والرجوع إلى الطاعة.

ج – الضرب: شريطة أن يكون ضرب تأديب، وتخويف فقط لا ضرب انتقام يجرح الجلد أو يكسر العظم.

د – جلسة مفاوضة ومناقشة: يشترك فيها حكَمٌ من أهله وحكَمٌ من أهلها وإذا لم يُجْدِ شيء، مما ذكر وضاق كل واحد منهما نفساً بالحياة الزوجية، هنا يأتي الطلاق لإنقاذ الموقف بإنها تلك الحياة التي تحولت جحيماً لا تطاق بعد أن كانت مودة ورحمة وطمأنينة وراحة.

وهذه المراحل التي تسبق الطلاق، وربما تمنع الطلاق، بيّنتها سورة النساء في الآيتين التاليتين: آية رقم 33 إذ يقول الرب عزّ من قائل: ﴿الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا

مِنْ أَمْوَالِهِمْ فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ حَافِظَاتٌ لِلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللهُ وَاللاّتِي تَخَافُونَ نُشُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلاً إِنَّ اللهَ كَانَ عَلِيّاً كَبِيراً﴾.

وآية رقم 34: ﴿وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَماً مِنْ أَهْلِهِ وَحَكَماً مِنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْلاحاً يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيماً خَبِيراً﴾.

لماذا جعل الإسلام الطلاق في يد الرجل فقط

لقد تبين مما تقدم أنّ مشروعية الطلاق أمر له أهميته في الموضوع، إذا ثبت أنه العلاج الأخير في المشكلات الزوجية، وبقي في المقام سؤال له وزنه إذا فهم جوابه حق الفهم، وهو لماذا جعل الطلاق في يد الرجل فقط ؟ قبل أن يكون للمرأة فيه دور يذكر، اللهم إلا ما كان من قبل الخلع وهو فراق تشترك فيه المحكمة الشرعية ولا تستقل به المرأة كما هو معروف، الجواب عن هذا السؤال أن يقال:

لما كان الرجل هو الغارم الذي عليه المهر، وسائر النفقات جعل الطلاق في يده، لأنه سوف لا يفرط في الحياة الزوجية التي غرم في تأسيسها بل سوف يكون أحرص ما يكون على بقاء مؤسسة الأسرة متمتعة بالهدوء والراحة كلّما وجد إلى ذلك سبيلا ولو جعل الطلاق في المرأة لرأينا الآتي، رأينا رجلاً يؤسس ثم يؤثث، فيحرص على النتائج المنتظرة من المؤسسة، ثم رأينا امرأة ناقصة العقل والتفكير، تهدم المؤسسة وتبعثر الأثاث لأتفه الأسباب، لأنها لم تغرم شيئاً عند تأسيس المؤسسة بل ربما رغبت عن هذه المؤسسة لتجرب غيرها، وفي اعتقادي أن المرأة المسلمة المنصفة تصدقني فيما ذكرت قبل الرجل نفسه، لأن بعض الوقائع من تصرفات بعض النساء تشهد لما قلنا في الوقت الذي ليس في يدها الطلاق، والله أعلم.

هوامش ومراجع الفصل السادس

- أحمد علي الإمام، القرآن الكريم هيمنته، وخاتمته، وعالميته، وخلوده.
- ابن كثير، الإمام الحافظ أبي الفداء إسماعيل، تفسير القرآن العظيم.
- محمد محمد ناشد، الفكر الإداري في الإسلام.
- سيد الهواري، الإدارة الأصول والأسس العلمية للقرن ال21 .
- أحمد بن داود النزجاجي، الادارة الاسلامية: المفهوم والخصائص.

- STEVEN. W. HAYS & GIESSNERR. 'Codes of Ethics in State Government - Antion Wide Survey.

- www.alukah.net/Cultur

- www.alukah.net/Culture/0/25987/

قائمة المراجع

1) المراجع العربية:

- القران الكريم.
- محمد بن إسماعيل البخاري ، صحيح البخاري، باب خيركم من تعلم القرآن، ج15، 2000.
- أحمد علي الإمام، القرآن الكريم هيمنته، وخاتمته، وعالميته، وخلوده، مجلة كلية القرآن الكريم (العدد الأول ذو الحجة، 2006.
- عثمان محمد حامد العالم، طرق وأساليب تدريس القرآن الكريم، (ط1). أسس نظرية ونماذج تطبيقية. مكتبة الرشد الرياض. المملكة العربية السعودية، 2006.
- إحسان عبد المنعم عبد الهادي سمارة, الإدارة والقضاء الإداري في الإسلام. (ط1). دار يافا العلمية عمّان- الأردن، 2000.
- محفوظ جوده، وآخرون، منظمات الأعمال- المفاهيم والوظائف، (ط1). دار وائل للنشروالتوزيع، عمان- الاردن، 2004.
- حسن حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، دار حامد للنشر والتوزيع. (ط1)، عمان، 2006 .
- خالد سعد الجضعي، الإدارة : النظريات والوظائف، (ط1). السعودية، 2008.
- محمد القريوتي، مبادئ الإدارة – النظريات والعمليات والوظائف، (ط1). دار وائل للنشر والتوزيع ودار صفاء للنشر والتوزيع. عمان – الأردن، 2001 .
- محمد عبد الفتاح الصيرفي، مفاهيم إدارية حديثة. (ط1)، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان – الأردن، 2003.
- علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، (ط1). عمان- الاردن، 2004 .
- فهمي خليفة الفهداوي، الإدارة في الإسلام "المنهجية والتطبيق والقواعد"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. (ط1)، عمان- الاردن، 2004.
- محمد عبدالله البرعي، مبادئ الإدارة والقيادة في الإسلام، (ط2). مطابع الحميضي، الرياض، 1996.

- فهمي خليفة الفهداوي، الإدارة في الإسلام" المنهجية والتطبيق والقواعد"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، (ط2). عمان– الاردن، 2004 .
- الإمام الحافظ أبي الفداء إسماعيل ابن كثير، تفسير القرآن العظيم .(ط1)، المكتبة العصرية، بيروت، 1996.
- جودة محمد عواد، منهج التوجيه الإسلامي للعلوم وخطة عاجلة، مجلة الفيصل، العدد (208)، 1998.
- أحمد محمد المصري، الإدارة في الإسلام، مؤسسة شهاب الجامعية، 2004 .
- مقداد يالجن، أساسيات التأصيل والتوجيه الإسلامي للعلوم والمعارف والفنون، (ط2). دار عالم الكتب، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
- احمد بن داوود المزجاجي الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية، (ط1). المملكة العربية السعودية، 2000.
- محمد بن عبد الله البرعي، مبادئ الإدارة والقيادة في الإسلام (دراسة مقارنة). نادي المنطقة الشرقية الأدبي، الدمام، 1994.
- حزام بن ماطر المطيري، الإدارة الإسلامية المنهج و الممارسة. (ط3). مكتبة الرشد، الرياض، 2008.

- أحمد داود المزجاجي، مقدمة في الإدارة الإسلامية. (ط1)، 2000.
- محمد محمد ناشد، الفكر الإداري في الإسلام. دبي: مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث، 1997.
- سيد الهواري، الإدارة الأصول والأسس العلمية للقرن ال21 .(ط12)، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2000).
- أحمد بن داود النزجاجي، الادارة الاسلامية: المفهوم والخصائص، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة، المجلد12، العدد2، 1998.

- سالم بن سعيد حسن القحطاني، القيادة الإدارية. التحول نحو نموذج القيادي العالمي، 2001.

- عبد الرحمن ابراهيم الضحيان، الإدارة والتطبيق في الإسلام: الفكر والتطبيق. (ط3)، 1991.
- عبد الرحمن بن إبراهيم الضحيان، الإدارة والحكم في الإسلام – الفكر والتطبيق، 1998.
- عبد الامير زاهد، دراسات في الفكر الاقتصادي الاسلامي. الغدير لدراسات والنشر، (ط1). بيروت، 1999.

– احمد بن داود المزجاجي، مقدمة في الإدارة الإسلامية، المملكة العربية السعودية. (ط1)، 2000.
– أحمد داود المزاجي، التنظيم الإداري في الإسلام: مفهومه، وخصائصه، 2005.
– فوزي كمال أدهم، الإدارة الإسلامية، دراسة مقارنة بين النظم الإسلامية والوضعية الحديثة. (ط1)، دار النفائس، بيروت، 2000.

2) المراجع الاجنبية والمواقع الالكترونية:

- Laudon ,K.C.&Laudon,J.P, Management information systems-managing the digital firm", Pearson, Prentice Hall, 2004 .

- Camall, and Mazwell, Management prixiples and policy, prentice and policy, prentice –Hau, 1999.

− Stewart, Rosemary, Managers and Their Jobs.2nd ed., Macmillan Press, 1988.

Harold Koontz and crilo O Donnel principles of Management:An Analysis of Managerial function, 2002.

- Ciullaa, Joanne B., Why is bussiness talking about ethics? Reflections on foreign conversation ,california management Review ,Vol. 34, no Fal, 1991.

- Axline, Larry l.,the bottom line on ethichsc, a freash perspective on worthwhile subject ,Journal of accountancy ,dec, 1990.

- STEVEN. W. HAYS & GIESSNERR. 'Codes of Ethics in State Government - Antion Wide Survey", Public Personnel Managment ,Vol. 10. No, 1981.

- http://www.alukah.net/Culture

- http://www.ibtesama.com

- http://www.mokatel.com

- www.12manage.com

- www.alukah.net/Cultur

- http://www.alukah.net

- www.alukah.net/Culture/0/25987/